



Nester



Maatschappelijke Visitatie

Nester 2020-2023

Rotterdam, 22 april 2024

Volgende visitatiedatum: 22 april 2028

Maatschappelijke visitatie

Nester

2020 tot en met 2023

Opdrachtgever:

Nester

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland
Erik van Ossenbruggen
Rixt Bos

Rotterdam, 15 april 2024

Volgende visitatiedatum: 22 april 2028



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Position paper.....	4
Recensie.....	7
Visitatie in één oog opslag.....	11
1 Maatschappelijke waarde	12
2 Maatschappelijke verankering.....	24
3 Besturing.....	27
4 Maatschappelijke capaciteit	30
A: Bestuurlijke reactie	32
B: Onafhankelijkheidsverklaringen	33
C: Curriculum vitae	34
D: Onderzoeksverantwoording	37



Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van Nester

Nester is een corporatie met een werkgebied in de gemeente(n) Roermond, Beesel, Echt-Susteren en Leudal en heeft ongeveer 6400 woningen in eigendom. Nester heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode 2020 tot en met 2023. WoonGoed 2-Duizend en Woningstichting Domus, de rechtsvoorgangers van Nester, zijn in 2020 en 2019 voor het laatst gevisiteerd.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Nester, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: Maatschappelijke waarde, Maatschappelijke verankering, Interne besturing en Maatschappelijke capaciteit. De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering door samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden, de visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie alle betrokkenen bij Nester voor de prettige samenwerking.



Position paper

Missie Nester

De missie van Nester is waar wij voor staan:

Nester is een sociale volkshuisvester die een thuis biedt aan mensen in Midden- en Noord-Limburg. Wij hebben een positieve invloed op het wonen en de leefbaarheid voor de lokale gemeenschappen en zijn verbonden met de mensen die daar deel van uitmaken.

Visie Koersplan 2022 – 2026

De visie van Nester en daarmee onze koers voor de komende jaren:

Wij luisteren én handelen

Bewoners, woningzoekenden, partners en gemeenten in de regio Midden- en Noord-Limburg vertrouwen Nester als woningcorporatie. Dit vertrouwen is ontstaan doordat wij durven te luisteren naar de behoeften van jou als bewoner of woningzoekende en van de samenleving als geheel. Wij begrijpen steeds beter wat je nodig hebt om je thuis te voelen én ondernemen op basis daarvan actie. De menselijke maat staat centraal.

Als adviseur helpen wij jou vooruit

Doordat we goed luisteren, en door onze kennis en ons netwerk, ervaar je ons als een kundig adviseur én als partner voor jouw thuisomgeving. Wij stimuleren je als bewoner om met zelfvertrouwen keuzes te maken in je woon- en leefomgeving. Voor de korte én lange termijn.

Wij blijven een sociale huisvester, met een expertise in thuis met zorg

Wij zijn er voor jou als bewoner en/of woningzoekende voor de sociale huur (onze primaire doelgroep) en -naar behoefte- de midden huur. Daarnaast fungeren we in de regio als dé expert als het gaat om woningen voor mensen die zorg nodig

hebben. Jong en oud. Samen met ons netwerk van partners zetten wij ons in voor een fijn thuis voor al onze bewoners.

De visie van het Koersplan hebben wij uitgewerkt naar themavisies voor de thema's die terugkomen in de landelijke en lokale prestatieafspraken. Zo hebben wij een themavisie op Beschikbaarheid, Betaalbaarheid, Duurzaamheid, Wonen met zorg, Leefbaarheid.

De manier waarop wij dat doen hebben wij opgenomen in een visie op de organisatie. Daarin is opgenomen:

- Hoe acteren onze medewerkers naar elkaar en naar bewoners en partners.
- De wijze van besturen en omgaan met risico's en onze financiële kaders.
- De samenhang, de verdieping naar onze doelen en de toelichting vindt u in ons Koersplan <https://www.nester.nl/over-ons/nieuws/2022/Koersplan-nester-2022-2026-in-de-lucht/>

Wat zijn de belangrijkste opgaven voor Nester?

De opgaven voor Nester liggen besloten in de landelijke prestatieafspraken en de lokale prestatieafspraken. In het bijzonder die met de gemeenten Echt-Susteren, Roermond en Beesel. Naast de opgaven uit de prestatieafspraken, is het kader van het WSW met name gericht op een stabiele en toekomstbestendige (financiële) bedrijfsvoering. Het AW richt zich vooral op een goede inbedding van governance en inmiddels ook wat meer op het maatschappelijk presteren. De belangrijkste opgave voor Nester is het leefbaar houden van buurten en wijken waar wij substantieel bezit hebben. Het samen met bewoners, partners en stakeholders invullen van de complexe opgave van zorg-, welzijnsproblematieken een in een veranderende samenleving.

De belangrijkste financiële opgave voor Nester is het behouden van een balans tussen het bieden van goede en betaalbare woningen versus het benutten van de mogelijkheden tot (grootschalige) woningbouw ontwikkeling. Dat laatste is de opgave vanuit de Woondeal afspraken. Verduurzaming is een tweede opgave aan de uitgavenkant. Het verduurzamen van de schil en het upgraden van onze woningen naar energielabel A is verankerd in onze meerjarenbegroting. Wat nog niet onderzocht en verankerd is, is de opgave naar gasloos, klimaatadaptatie en de

stappen naar CO2-neutraal in 2050. Deze opgave zal Nester de komende jaren moeten uitzoeken en financieel onderbouwen. Daarbij is de verwachting dat wij deze verduurzamingslag niet kunnen maken zonder extra financiële ruimte.

Onze opgaven vertalen zich in het maatschappelijk presteren op rayon, wijk en buurtniveau. Met het uitrollen van de wijkteams per 1 september 2023 is in de organisatiestructuur een belangrijke stap gezet om onze bewoners te kennen en onze diensten beter af te stemmen op de behoeften van de bewoners. Afgelopen jaar zijn wij, met behulp van klantreizen gestart om processen in lijn te brengen met de visie van Koersplan. Hoe zorgen we ervoor dat we in ons doen en laten en onze (klant)processen de goede buur zijn? Het daadwerkelijk doen in overeenstemming met ons dienstverleningsconcept moet nog groeien. Hier gaan we in 2024 ook mee door.

Het is mooi om daar het accent te leggen van deze visitatie. De ontwikkelvragen zijn gericht op ontwikkeling in de complexen, buurten, wijken en rayons. Hoe versterken we de leefbaarheid in onze wijken waar de complexiteit aan problemen toeneemt? Dit willen we samen met bewoners en partners/stakeholders oppakken en invullen. De opgaven buiten hebben een effect voor de opgaven binnen. Afgelopen jaren hebben wij veel energie gestoken in het op orde krijgen van data en processen. Nester is nu zover dat de data goed is en dat het werken met processen niet meer in de kinderschoenen staat.

Om vanuit ons Koersplan op de themavisies vooruitgang en ontwikkeling te boeken is balans in de organisatie doorslaggevend. Het bewaken, richten en sturen op deze balans is bij iedere stap in de ontwikkeling van Nester een afweging. Wij doen dat door gebruik te maken van het 7s model van McKinsey.

Welke opgaven of onderwerpen hebben speciale aandacht nodig?

Wij willen in deze visitatie graag de focus leggen op buurt- en wijkontwikkeling. Hierbij is behoefte aan partijen die met elkaar in plaats van naast elkaar werken. Het gaat daarbij om wonen, zorg, welzijn, openbare ruimte, vervuiling en vernieling, nabuurschap, openbare orde en veiligheid etc. Het echt kennen en weten wat er nodig is in een wijk. Tal van thema's die vragen om een geïntegreerde aanpak.

Als maatschappelijk presteren zien wij, naast de volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid, het bij elkaar brengen van partijen als onze maatschappelijke opgave. Resultaat is het stimuleren van een gezamenlijke verantwoordelijkheid en aanpak.

Wij richten ons daarbij graag op één wijk in de gemeente Echt-Susteren. Door deze aanpak verwachten wij meer diepgang op de specifieke vraagstukken van deze wijk. De leereffecten kunnen wij vervolgens gebruiken voor ons gehele werkgebied.

Welke ontwikkelvragen heeft Nester?

Vanuit de focus op ontwikkeling van de visie op buurten en wijken zien wij de volgende ontwikkelvragen.

Op wijkniveau

- Voelen de bewoners in de wijk zich betrokken bij de wijk? Welke verbeteringen zijn vanuit het perspectief van bewoners mogelijk?
- Hoe kijken bewoners van de wijk aan tegen de samenwerking tussen partners op het gebied van welzijn en zorg? Zien zij hierin een rol voor de Nester? Zo ja welke en wat zijn dan de adviezen richting Nester?

Externe samenwerking

- Hoe herkent de HBV zich als huurdersvertegenwoordiging in de ontwikkeling van de wijk? Ziet de HBV voor zichzelf een rol in de ontwikkeling van wijk? Is de verbinding tussen HBV en Nester voldoende om vanuit prestatieafspraken te komen tot gedragen wijkvisies? Welke adviezen heeft de HBV aan Nester op gebied van wijkontwikkeling?
- Hoe kijken de partners/stakeholders (gemeente, zorg, welzijn, ketenpartners) naar ontwikkeling van de wijk? Onderschrijven zij het belang van een gezamenlijke visie? Welke rol zien zij voor Nester? Welke rol zien zij voor zichzelf? Welke adviezen willen de partners Nester meegeven als het gaat om ontwikkeling van de wijk?

- Hoe ervaren onze stakeholders de samenwerking met Nester? Welke verbetermogelijkheden in de samenwerking zien onze stakeholders?
- Wat is het oordeel van de visitatiecommissie ten aanzien van ons maatschappelijk presteren over de afgelopen 4 jaren? Welke adviezen heeft de visitatiecommissie aan Nester ten aanzien van het maatschappelijk presteren en in het bijzonder het ontwikkelen van visie en samenwerking in de wijk?



Recensie

Nester is op 1 juli 2020 ontstaan door fusie van de voormalige woningcorporaties WoonGoed 2-Duizend en Woningstichting Domus. Door de fusie is een corporatie ontstaan met een werkgebied in de gemeente(n) Roermond, Beesel, Echt-Susteren en Leudal. Nester heeft ongeveer 6.400 woningen in eigendom. Als reden voor de fusie werd aangegeven dat de fusiepartners grotendeels dezelfde visie en ambitie hadden. Daarnaast speelde dat Domus sterk was in zorg en vastgoed en WoonGoed 2-Duizend sterk was in ontwikkeling. De analyse was dat gegeven de opgaven de komende jaren er sprake was van een goede aanvulling. Ook geografisch was dit het geval waarbij Domus sterk aanwezig was in het stedelijk gebied en WoonGoed 2-Duizend juist daarbuiten.

Position paper gaat in op belangrijkste opgaven

In de voor deze visitatie geschreven position paper gaat de bestuurder van Nester in op de belangrijkste opgaven. Deze bestaan uit het leefbaar houden van buurten en wijken waar Nester substantieel bezit heeft en het samen met bewoners, partners en stakeholders invullen van de complexe opgave van zorg-, welzijnsproblematieken in een veranderende samenleving. Daarnaast is een belangrijke financiële opgave voor Nester het behouden van een balans tussen het bieden van goede en betaalbare woningen versus het benutten van de mogelijkheden tot (grootschalige) woningbouw ontwikkeling zodat Nester kan bijdragen aan de Woondeal afspraken.

Verduurzaming is een andere belangrijke opgave. Een uitdaging die daar bij speelt is het onderzoeken en verankeren van de opgave naar gasloos, inzetten op klimaatadaptatie en het CO2-neutraal worden in 2050. Nester geeft zelf aan dat zij de komende jaren de opgave goed moet verkennen en de mogelijkheden financieel moet onderbouwen. Daarbij is de verwachting dat deze verduurzamingslag niet gemaakt kan worden zonder extra financiële ruimte.

De visitatiecommissie herkent de opgaven voor Nester en kan zich ook goed vinden in de (financiële) aandacht die Nester wil geven aan het onderzoeken van de mogelijkheden. Hierin staat Nester echter niet alleen. Meer en meer

corporaties komen er namelijk achter dat door gestegen kosten en de beperking van de huuropbrengsten de kans groot is dat de komende jaren lastige keuzen gemaakt moeten worden. De visitatiecommissie vindt het daarom ook goed dat Nester middels diverse scenario's een analyse heeft gemaakt van hetgeen zij financieel aankan de komende jaren.

Voorgaande visitatie

Deze visitatie heeft betrekking op de periode van 2020 tot en met 2023. WoonGoed 2-Duizend en Woningstichting Domus, de rechtsvoorgangers van Nester, zijn in 2020 en 2019 voor het laatst gevisitied.

Voorgaande visitatie Domus

De toenmalige visitatiecommissie was van mening dat Domus belangrijk was voor de stad Roermond en haar inwoners/doelgroep. Domus werd gekenschetst als een corporatie die werkt vanuit gedrevenheid en visie en deze ook waarmaakt. Domus was een kleine corporatie die zich vooral richt op senioren en mensen met een beperking. De toenmalige visitatiecommissie gaf Domus de volgende punten mee voor de beleidsagenda:

- Breng helder in kaart wat de (beperkte) mogelijkheden zijn en de keuzes die worden gemaakt. Het maken van financiële meerjarenplannen en het hanteren van diverse mogelijke scenario's (knoppenanalyse) kunnen hierbij behulpzaam zijn.
- Maak samen met de huurdersbelangenorganisatie en de leden van de bewonerscommissies nog meer werk van het verbeteren van de dienstverlening en de actieve huurdersparticipatie.
- Maak een gedegen analyse van de bedrijfskosten en benut schaalvoordelen door samenwerking.

Voorgaande visitatie WoonGoed 2-Duizend

De toenmalige visitatiecommissie gaf aan dat WoonGoed 2-Duizend door interne problemen minder goed heeft gefunctioneerd in de vorige visitatieperiode. Over de gehele linie was daarom de waardering voor de prestaties gedaald in vergelijking met de voorgaande periode. In 2018 is echter een belangrijke ontwikkeling ingezet richting herstel. Hiervan was tijdens het laatste jaar van de vorige visitatieperiode al veel zichtbaar. Het maatschappelijk functioneren van de

organisatie heeft daarom in de jaren 2018-2020 een geweldige positieve ontwikkeling doorgemaakt. Van een introverte, teruggetrokken organisatie, naar een organisatie met ambitie, die staat voor haar maatschappelijke opgave. Nester was hierdoor klaar voor de (toen) geplande fusie met Domus in juli 2020.

De toenmalige visitatiecommissie gaf WoonGoed 2-Duizend een groot aantal punten mee voor de beleidsagenda. De belangrijkste daarvan waren:

- Pak de transformatie van het vastgoed voortvarend aan, in lijn met de veranderende demografische ontwikkelingen en de toenemende eisen aan verduurzaming en de reeds aanwezige plannen daarvoor.
- haal samen met huurdersorganisatie BRES in dialoog met huurders wensen en verbeterpunten op en ga daarmee aan de slag.
- Versterk de maatschappelijke inzet en verantwoording van de vermogensinzet. Een heldere lijst met concrete financieel vertaalde ambities op de diverse beleidsvelden in relatie tot de meerjarige financiële mogelijkheden uitgewerkt in scenario analyses kan hierbij dienstbaar zijn.

Huidige visitatie: fusiecorporatie Nester

Een bijzonderheid voor deze visitatie is uiteraard dat deze samenvalt met de start van de fusiecorporatie Nester. Het voormalige WoonGoed 2-Duizend stond tot medio 2019 onder verscherpt toezicht bij de Autoriteit woningcorporaties vanwege gebreken in de interne organisatie. Dit betekende dat de nieuwe organisatie, waarvan WoonGoed 2-Duizend het merendeel omvatte, eerst de basis op orde moest gaan brengen. Dit is goed gelukt.

Vanwege deze bijzondere situatie is er ook voor gekozen het ondernemingsplan van WoonGoed 2-Duizend te laten doorgaan tot in 2022. De visitatiecommissie vindt dit, gezien de aandacht voor het op orde krijgen van de basis, een logische en te begrijpen stap. Gesteld kan worden dat inmiddels de basis meer dan op orde is. De visitatiecommissie heeft Nester leren kennen als een professionele organisatie, die goed weet wat zij wil en goed nadenkt over hoe ze dat het beste kan bereiken. Binnen de organisatie is bij de medewerkers een grote maatschappelijke bevoegenheid te bespeuren, en trots om voor Nester te mogen werken. De commissie is van mening dat de – in landelijk vergelijk – bovengemiddelde aandacht voor soft controls daar ook aan bijdraagt.

Nester levert maatschappelijke waarde

Over het algemeen heeft Nester tijdens de visitatieperiode goede maatschappelijke prestaties geleverd. De corporatie heeft zich bijvoorbeeld sterk gemaakt voor de betaalbaarheid van haar woningen, heeft ingezet op leefbaarheid en heeft ook behoorlijk geïnvesteerd in verduurzaming. Bij de inzet op het gebied van leefbaarheid springt met name het wijkgericht werken in het oog. De visitatiecommissie waardeert het dat Nester probeert het wijkgericht werken onderdeel te maken van het dagelijkse werk en niet als iets wat aanvullend is. De buurt- en wijkteams getuigen hiervan. De commissie vindt het een voorbeeld voor andere corporaties hoe Nester hierin samenwerkt met gemeente en andere maatschappelijke partners. Ook op het bredere gebied van leefbaarheid heeft Nester verschillende goede activiteiten en projecten gerealiseerd. Deze inzet wordt bovendien uitgevoerd vanuit een analyse van de veerkracht van wijken. Een mooi voorbeeld is te zien in de aanpak van de wijk Echt-Noord.

Op het gebied van beschikbaarheid valt het de commissie op dat Nester goed heeft ingezet op de kwalitatieve vraag naar haar bezit en haar voorraad aan het aansluiten is op de (toekomstige) vraag. Door onder meer demografische ontwikkelingen zal in de toekomst in een groot deel van het werkgebied van Nester immers meer behoefte zijn aan woonoplossingen voor gemiddeld genomen kleinere huishoudens en zal de vraag naar woon-zorgoplossingen ook toenemen. Een uitdaging voor Nester is echter dat in Roermond, naast de kwalitatieve opgave nog ruimte is voor het toevoegen van woningen. Daar is immers nog een verwachte groei in het aantal huishoudens. De visitatiecommissie vindt het goed dat Nester dit verschil in behoeften meeneemt in haar aanpak. Onder het motto 'de juiste woning op de juiste plek voor de juiste persoon' wordt rekening gehouden met regionale verschillen in de vraag.

Op het gebied van de kwantitatieve vraag heeft Nester slechts een beperkt aantal woningen weten toe te voegen. Nester heeft echter wel duidelijk actief gezocht naar mogelijkheden om woningen toe te voegen. Deelname aan het kernteam van de Woondeal is hier een mooi voorbeeld van. Dit kan op termijn bijdragen aan een niet te onderschatten vergroting van Nesters bezit in onder meer Roermond.



Nester zoekt meer de verbinding en is een corporatie die gericht is op samenwerking

De visitatiecommissie heeft door de gesprekken met de diverse samenwerkingspartners het beeld dat Nester een partij is waarmee over het algemeen goed kan worden samengewerkt. Uit het gesprek met huurdersbelangenvereniging BRES blijkt bijvoorbeeld dat zij tevreden zijn over de samenwerking met Nester. Positief is ook dat de huurdersbelangenvereniging vindt dat de communicatie sterk is verbeterd ten opzichte van de situatie voor de fusie. Wel vindt de huurdersbelangenvereniging dat Nester sommige processen al helemaal heeft uitgedacht waardoor de huurdersbelangenvereniging weinig mogelijkheden voor inspraak ervaart. De huurdersbelangenvereniging vindt bovendien de samenwerkingsovereenkomst met Nester te algemeen en wil deze graag concretiseren, met name ten aanzien van 'aan de voorkant' meedenken met beleidsvorming en ten aanzien van actieve betrokkenheid bij het wijkgericht werken.

De andere samenwerkingspartners ervaren over het algemeen een goede en passende invloed op het beleid van Nester. De visitatiecommissie waardeert het dat Nester beseft dat zij de steeds complexer wordende opgaven niet alleen kan oppakken én in een analyse van haar belanghebbenden met behulp van een stakeholdermatrix heeft gemaakt.

Wel valt bij de overige samenwerkingspartners op dat zij soms een andere perceptie lijken te hebben van de rolopvatting en ambities van Nester, dan Nester zelf. Om wederzijds begrip te vergroten en gemiste samenwerkingskansen te voorkomen, is het waardevol voor Nester om in nog meer openheid met de partners het gesprek aan te gaan over wederzijdse percepties en toekomstbeelden over de opgaven, rollen, verantwoordelijkheden en investeringsplannen. Dit geldt met name voor de zorg- en welzijnspartijen en in mindere mate met de gemeenten en collega-corporaties. Gezien het feit dat de visie op wonen en zorg van Nester gedurende de visitatie nog in de maak was, zou het met name ten aanzien van dit domein waardevol zijn om het momentum te benutten. En helemaal ideaal zou het zijn, wanneer deze visie op wonen en zorg gedeeld eigenaarschap krijgt tussen Nester en haar samenwerkingspartners.

Nester wil vooral het verschil in de wijken en buurten maken. Daarom heeft men voortbordurend op de goed uitgewerkte visie op het netwerk en de communicatie

ook steeds meer de verbinding met haar omgeving opgezocht en uitgebouwd. De wijkgerichte aanpak is daarbij een goed voorbeeld van hoe Nester de verbinding met wijkpartners en de wijkbewoners groter maakt. Ook zoekt Nester naar leuke en creatieve manieren om op laagdrempelige wijze verbinding tussen medewerkers en bewoners te leggen. Het Nestival is een goed voorbeeld daarvan.

Nester is een lerende organisatie

Nester heeft een zogeheten kernwaardenteam ('KW-team'). Deze bestaat uit medewerkers van Nester die het bewustzijn ten aanzien van de vier kernwaarden en de negen werkwaarden wil vergroten op de werkvloer. Daarvoor kiest het team ieder kwartaal een kernwaarde of werkwaarde uit, welke dat kwartaal extra aandacht krijgt. Ter illustratie: voor de werkwaarde 'leren van onze fouten' heeft het KW-team een seminar georganiseerd waarin de medewerkers werden gestimuleerd om zelfreflectie en onderlinge feedback toe te passen. De visitatiecommissie is van mening dat de inzet van het KW-team een originele en goede manier is om de ondernemingsstrategie levend te houden op de werkvloer. De visitatiecommissie weet uit ervaring dat het structureel, langdurig volhouden van wellicht dergelijke initiatieven wellicht nog lastiger is dan het opzetten ervan. De visitatiecommissie moedigt Nester dan ook aan om na te denken over hoe de duurzaamheid van initiatieven zoals het KW-team gewaarborgd kan worden.

Nester heeft ingezet op wendbaarheid

Nester heeft in de ogen van de visitatiecommissie goed ingezien dat de huidige opgaven een andere wijze van samenwerken en organiseren vragen. De opgaven hebben immers steeds meer een integraal karakter waardoor met partijen op het gebied van wonen en zorg en partijen binnen het sociaal domein moet worden samengewerkt. Hierbij is zichtbaarheid en aanspreekbaarheid in de wijken en buurten nodig om goed te weten wat er speelt. Daar liggen namelijk concreet de opgaven.

Nester heeft op meerdere manieren ingezet op deze ontwikkelingen. In de praktijk zet Nester sterk in op de samenwerking in de wijk, waarbij vanaf 2023 is gestart met wijkgericht werken, wijkanalyses en complexsessies. In september 2023 is gestart met het uitrollen van de wijkteams zodat medewerkers van Nester de bewoners beter leren kennen en zo haar dienstverlening beter kan stemmen op de behoeften van de bewoners. Ook is Nester gestart met de zogenoemde klantreizen om de eigen processen in lijn te brengen met de visie van het

Koersplan. Dergelijke processen vragen echter ruim tijd, waardoor Nester ook in 2024, dus buiten de visitatieperiode, er mee doorgaat. Een uitdaging voor Nester is dat het soms lastig blijkt om met (wijk)partners op strategisch niveau gezamenlijk tot een (wijk)visie te kunnen komen. Er is echter wel behoefte aan samenwerking op dit niveau, en de visitatiecommissie vindt het positief dat de partijen elkaar steeds meer opzoeken om uiteindelijk tot een gezamenlijke visie te komen.

Ontwikkelvragen

Nester heeft de visitatiecommissie ontwikkelvragen gesteld over het functioneren van het wijkgericht werken en over de externe samenwerking. De visitatiecommissie ziet in de wijze waarop in Echt door Nester wordt gewerkt met buurtteams en de deelname in het gemeentelijk wijkteam, een voorbeeld voor andere corporaties. Dit verdient volgens de visitatiecommissie ook verdere uitrol binnen de rest van het werkgebied van Nester.

Wel is een aandachtspunt dat in het wijkgericht werken, de HBV BRES meer wordt meegenomen. De HBV is op dit moment van mening dat zij onvoldoende inbreng heeft in het wijkgericht werken. Idealiter zou de inbreng van de bewoners integraler zijn dan alleen HBV BRES, maar gezien de huidige opkomst bij door Nester georganiseerde initiatieven zoals de opkomst rondom de wensboom, bestaat het vermoeden dat de huidige potentie van bewonersparticipatie al benut wordt. Desondanks zou Nester in ieder wijk waar zij actief is, de bewoners kunnen uitnodigen om onderdeel te worden van een te vormen buurtteam.

Het tweede onderwerp van de ontwikkelvragen betreft de externe samenwerking. De externe samenwerkingspartners zijn over het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking met Nester. In die zin moedigt de visitatiecommissie Nester dan ook aan om grotendeels de huidige werkwijze voort te zetten. Zowel de gemeenten, collega-corporaties als zorg- en welzijnsorganisaties waarmee de visitatiecommissie heeft gesproken, zien nut en potentie van verdere, diepgaandere samenwerking – ook gebiedsgerichte samenwerking op wijkniveau. Verder is er, met name bij de zorg en welzijnspartijen, behoefte aan meer structurele, strategische samenwerking. De huidige wijze van samenwerking wordt door hen getypeerd gedreven door casuïstiek.

Richting de toekomst

Nester heeft de afgelopen jaren een grote ontwikkeling doorgemaakt, zowel bij het uitvoeren van de maatschappelijke opgaven als bij de inrichting van haar organisatie. Nester heeft de afgelopen jaren daarom de zogenoemde 'basis' goed op orde gekregen. De corporatie is ook duidelijk meer naar buiten getreden en zoekt meer de verbinding met haar samenwerkingspartners. De visitatiecommissie wil daarom zijn waardering hiervoor uitspreken. Toch is de organisatie nog niet op alle fronten daar waar ze zelf wil zijn. De visitatiecommissie heeft er gebaseerd op haar ervaringen met Nester en de gesprekken met de samenwerkingspartners alle vertrouwen in dat Nester ook de komende jaren van maatschappelijke betekenis zal zijn. Om haar daarbij te helpen wil de visitatiecommissie Nester de volgende ontwikkelkansen meegeven:

- Blijf aandacht geven aan het vroegtijdig meenemen van de huurdersvertegenwoordiging bij beleidsvraagstukken werk dit uit in een aangepaste samenwerkingsovereenkomst;
- Draag beter uit wat voor (goede) inzet Nester op de diverse maatschappelijke opgaven heeft ondernomen zoals bij wijkgericht werken;
- Neem een proactieve rol in het uitrollen van het wijkgericht werken in de andere gemeenten zoals in Beesel en Roermond.
- Breid de Strategische Personeelsplanning uit met een analyse van wat de toekomstige opgaven vragen van de medewerkers qua attitude, kennis en vaardigheden;
- Blijf inzetten op het bereiken van een gezamenlijk begrip van de opgave en een visie op het gebied van wonen en zorg.



De visitatie in één oog op slag

Nester

Nester is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Roermond, Beesel, Echt-Susteren en Leudal en heeft ongeveer 6.400 woningen in eigendom.

GOED

Maatschappelijke waarde

- Nester zet zich nadrukkelijk in voor de volkshuisvestelijke opgaven.
- In de visitatieperiode ziet de visitatiecommissie een goede inzet op de thema's wijkgericht werken en wonen en zorg.
- Ook het verduurzamen van het woningbezit en de kwaliteit van de woningvoorraad zijn goed op orde.
- Nester heeft gedurende de visitatieperiode (netto) een relatief beperkt aantal woningen weten toe te voegen aan de voorraad. Tegelijkertijd heeft de corporatie wel inspanning verricht om de komende jaren de voorraad (potentieel) aanzienlijk uit te breiden, onder andere met deelname aan de Woondeal.

GOED

Maatschappelijke verankering

- Nester heeft een goed beeld van haar belanghebbenden en de samenwerkingspartners die zij nodig heeft in het licht van de opgaven.
- De afgelopen periode is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar, waarbij de corporatie nadrukkelijker de verbinding met haar omgeving heeft opgezocht op verschillende niveaus.
- De belanghebbenden waarderen de manier waarop Nester hen betreft bij opgaven en zien op sommige vlakken nog ruimte om de samenwerking verder te intensiveren.

GOED

Besturing

- De kwaliteit van de prestatievorming is goed.
- De prestaties worden in goede samenhang met diverse richtinggevende kaders gevolgd.
- Er wordt effectief bijgestuurd wanneer nodig. Positief is dat Nester het lerend vermogen integraal in de organisatie verankerd heeft.
- Het hoge ambitieniveau zou een risico kunnen gaan vormen ten aanzien van haalbaarheid en druk op de organisatie. Nester kan een afwegingskader ontwikkelen om gerichter ambities (ten opzichte van elkaar) te kunnen prioriteren.

GOED

Maatschappelijke capaciteit

- Nester is een financieel gezonde organisatie die kijkt naar realistische mogelijkheden voor verruiming van de financiële inzet om de maatschappelijke doelen te halen.
- Op organisatorisch vlak is een professionele fusieorganisatie ontstaan, waar naar mening van de visitatiecommissie een constructieve cultuur heerst en goede aandacht voor groei en ontwikkeling. Een bovengemiddelde aandacht voor soft controls draagt hieraan bij.

GOED

Nester heeft de afgelopen jaren een grote ontwikkeling doorgemaakt, zowel bij het uitvoeren van de maatschappelijke opgaven als bij de inrichting van haar organisatie. Nester heeft de afgelopen jaren daarom de zogenoemde 'basis' goed op orde gekregen. De corporatie is ook duidelijk meer naar buiten getreden en zoekt meer de verbinding met haar samenwerkingspartners. De visitatiecommissie wil daarom zijn waardering hiervoor uitspreken. De volgende punten zijn, samengevat, handreikingen voor de komende jaren.

1 Blijf aandacht geven aan het vroegtijdig meenemen van de huurdersvertegenwoordiging bij beleidsvraagstukken en werk dit uit in een aangepaste samenwerkingsovereenkomst

2 Draag de (goede inzet) van Nester beter uit, bijvoorbeeld ten aanzien van wijkgericht werken. Rol het wijkgericht werken samen met externe partners ook elders uit, zoals in Roermond.

3 Breid de Strategische Personeelsplanning uit met een analyse van wat de toekomstige opgaven vragen van de medewerkers qua attitude, kennis en vaardigheden

4 Blijf inzetten op het bereiken van een gezamenlijke visie op het gebied van wonen en zorg

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Nester vijf opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde

- Wijkgericht werken
- Beschikbaarheid
- Betaalbaarheid
- Duurzaamheid en kwaliteit
- Wonen en zorg

Nester is een sociale huisvester die een thuis biedt aan mensen in Midden- en Noord-Limburg. Nester is actief in verschillende soorten kernen. In de gemeenten Roermond, Echt-Susteren en Beesel ligt het zwaartepunt van het bezit. In de overige kernen Weert, Venlo en Leudal heeft Nester beperkt bezit. Nester onderzoekt de komende tijd of zij de gemeente Leudal wilt toevoegen als kerngebied.

Nester ziet als één van de belangrijkste maatschappelijke opgaven het "leefbaar houden van buurten en wijken". Door in te zetten op buurt- en wijkontwikkeling en een geïntegreerde aanpak te hanteren op thema's als wonen, zorg, welzijn, veiligheid en nabuurschap stimuleert Nester "fijn wonen in een fijne buurt". Dit

doet de corporatie niet alleen, maar samen met bewoners, partners en belanghebbenden.

De belangrijkste financiële opgave voor Nester is het bewaken van de balans tussen het bieden van goede, duurzame en betaalbare woningen voor bewoners en het benutten van mogelijkheden om nieuwe woningen te realiseren. Nester zet zich in voor de juiste woning op de juiste plek voor de juiste persoon.

1.1 Opgave 1: Wijkgericht werken

1.1.1 De opgaven en de prestaties

Een toenemend aantal mensen lijkt minder zelfredzaam te zijn. De samenleving individualiseert. Bewoners zijn steeds meer op zichzelf gericht en in sommige gevallen eenzaam. Dit brengt niet alleen individuele problemen met zich mee, maar heeft ook gevolgen voor de leefbaarheid in buurten en wijken. Prettig wonen en samenleven is hierdoor minder vanzelfsprekend dan voorheen. Zo krijgt Nester meer leefbaarheidsmeldingen van bewoners en wordt er ook vaker een beroep gedaan op buurtbemiddeling. Diverse doelgroepen krijgen niet of niet de juiste begeleiding. Een andere belangrijke oorzaak voor verminderde zelfredzaamheid is gebrek aan sociale verbondenheid.

Nester investeert proactief in de leefbaarheid van de woonomgeving van haar complexen. Nester werkt gericht aan buurt- en wijkontwikkeling door de sociale verbondenheid te vergroten. Een belangrijk uitgangspunt dat Nester hierbij hanteert is het op peil houden en verbeteren van goed nabuurschap. Dat begint bij Nester zelf, door toegankelijk en bereikbaar te zijn in de wijken. Nester investeert daarnaast in een prettige leefomgeving die schoon, heel en veilig is, vanuit de gedachte dat dit de basis is om de gemeenschapszin te versterken en het gevoel van verbondenheid te vergroten.

Vanuit de overtuiging dat zorg- en welzijnsproblemen samen met bewoners, partners en stakeholders op wijkniveau moeten worden aangepakt is Nester begonnen met de inzet van buurtteams. In 2019 begon Nester met het uitvoeren van buurtonderzoeken in Reuver, Echt en Swalmen, met als doel te achterhalen wat bewoners vinden van buurtteams. Het merendeel van de bewoners reageerde enthousiast en gaf aan dat Nester meer zichtbaar mag zijn en aandacht mag

hebben voor leefbaarheid. In 2021 resulteerde de aanpak en aandacht van Nester in vier actieve buurtteams die zich onder meer richten op eenzaamheid en schone en veilige omgeving. Nester zag ook de eerste positieve effecten van de buurtteams ontstaan. In 2022 is het aantal actieve buurtteams toegenomen naar vijf en heeft Nester twee extra medewerkers aangetrokken voor het leefbaarheidsteam.

Daarnaast heeft Nester vanuit haar nieuwe Koersplan in 2023 een start gemaakt met wijkgerichte aanpak; waarop de sturing en organisatie vanuit Nester meer integraal en wijkgericht wordt. Nester heeft zich in 2023 vooral gericht op de interne organisatie en zal zich vanaf 2024 ook meer gaan focussen naar buiten, wat is er nodig in de wijken en welke samenwerkingen zijn daarvoor nodig?

Vanuit deze aanpak en de buurtteams werkt Nester ook nauw samen met partners zoals gemeenten, politie, zorg en welzijn om voor klachten over leefbaarheid en overlast een oplossing te bieden. Naast het oplossen van conflicten en situaties is er ook goede begeleiding nodig voor bewoners die dat nodig hebben. De wijkbeheerders zijn vaker in de wijk aanwezig met partners om laagdrempelig in contact te komen met bewoners en escalaties van vervelende situaties te voorkomen.

In Echt-Noord ligt veruit het meeste bezit van Nester binnen de gemeente Echt-Susteren. In deze wijk loopt men voorop met de wijkgerichte aanpak. De betreffende gemeente heeft het initiatief genomen om het gemeentelijke wijkteam verder te brengen; verder dan casuïstiek, en meer gericht op preventie, vroegtijdiger schakelen en signalering. Hierin zijn de organisaties nu aan het ontdekken wat er nodig is voor de wijk. Sinds kort (voorjaar 2024) zijn er bijvoorbeeld ook medewerkers van Nester aanwezig op het kantoor van het gemeentelijke wijkteam met externe partners, waardoor de lijnen tussen de verschillende samenwerkingspartners al korter worden. Daarnaast is Nester vanaf 2023 gestart met het structureel uitrollen van activiteiten in de wijk, met als doel meer in verbinding te staan met de bewoners en de wijk. Voorbeelden zijn de containeracties, de wensboom en de garage-verkoop.

In 2024 werkt Nester verder aan het opstellen van wijkvisies en -plannen, waarin wordt uitgewerkt hoe in de wijken gestuurd kan worden op veerkracht. Dit doet zij aan de hand van vier strategieën: leefomgeving, woningprogramma, sociale

aanpak en woninggebruik. Nester hoopt in de andere twee kerngemeenten op vergelijkbare wijze integraal met een wijkgerichte aanpak te kunnen gaan werken, ook in samenwerking met de wijkpartners.

In Echt-Noord werkt Nester samen met het gemeentelijke wijkteam vanuit het buurthuis



1.1.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van Nester

Nester constateerde dat de fysieke en sociale leefbaarheid in wijken en buurten steeds complexer wordt en de zelfredzaamheid afneemt. Hierdoor kunnen partijen als corporaties, gemeenten en zorg en welzijn de opgaven niet alleen oppakken, en zoekt men de samenwerking op. Nester merkt vervolgens dat het voor de samenwerking binnen de wijkgerichte aanpak belangrijk is dat er vanuit de gemeente en andere samenwerkingspartners ook de houding en 'drive' is om gezamenlijk de behoefte in de wijken op te pakken, en verder willen denken dan het eigen belang, technische mogelijkheden en de eigen taken. In Echt is er een

kwartiermaker bij de gemeente aangesteld om het wijkteam verder te brengen, waardoor het van de grond komt. In andere gemeenten merkt Nester dat het nog lastiger is om de stap naar wijkgericht denken echt gezamenlijk te zetten. Richting de toekomst is hierbij nog van belang dat men in verbinding blijft met elkaar, ook vanuit de eigen geldstromen, budgetten, en capaciteit.

Daarnaast lopen partijen ertegenaan dat de AVG een aandachtspunt is; in hoeverre kan en mag men informatie uitwisselen. Nester merkt dat het ook op dit punt werkt om meer op wijkniveau te denken en samen te komen, zodat zaken toch in gezamenlijkheid opgepakt kunnen worden.

Zelf reflecteert Nester dat zij nog kritischer moeten handhaven op overlast en ongewenst gedrag van bewoners, waarin zij bepalen welke casuïstiek nog wordt opgepakt, en welke niet. Uitgangspunt hierbij is dat Nester wil bewegen naar inzet op positief gedrag, in plaats van inzet op klachten.

Tot slot heeft Nester ten tijde van Corona gezocht naar mogelijkheden om op creatieve wijze toch contact met bewoners tot stand te brengen. Een mooi voorbeeld is de kerstkaart met persoonlijke boodschap die Nester aan 500 bewoners heeft gestuurd.

1.1.3 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersbelangenvereniging BRES

Huurdersbelangenvereniging BRES heeft weinig zicht op de concrete activiteiten van Nester ten aanzien van het wijkgericht werken. Huurdersbelangenvereniging BRES ziet wel dat Nester verschillende plannen heeft om het wijkgericht werken nader vorm te geven maar geeft aan niet betrokken te worden door Nester op dit vlak. Huurdersbelangenvereniging BRES vindt het wijkgericht werken wel een belangrijk onderwerp en geeft aan graag meer betrokken te worden, aangezien de overlast in wijken en buurten toeneemt.

Gemeenten Roermond, Beesel en Echt-Susteren

Gemeente Beesel is van mening dat Nester een goede invulling geeft aan het wijkgericht werken. Medewerkers zijn op de hoogte van de problemen en aandachtspunten in de wijken en handelen daar ook naar. Gemeente Beesel ziet meerwaarde in het werken vanuit gezamenlijke wijkvisies, maar de gemeente

geeft tegelijkertijd aan ook nog te verkennen hoe ze dit precies willen vormgeven. Gemeente Echt-Susteren waardeert het dat Nester verschillende activiteiten organiseert en ziet kansen om het wijkgericht werken nog meer in samenwerking met elkaar en integraal vorm te geven. Daarbij wil de gemeente specifiek aandacht hebben voor het voorzieningenniveau in de wijken. De gemeente Echt-Susteren kiest graag voor een pragmatische aanpak i.p.v. veel tijd te besteden aan het opstellen van wijkvisies. Gemeente Roermond geeft aan dat in sommige wijken de leefbaarheid onder druk staat, o.a. doordat in het verleden veel woningen zijn uitgepand. Gemeente Roermond vindt dat Nester echt goed bezig is met het wijkgericht werken door na te denken over samenstelling van wijken en wijkbeheerders in te zetten. Nester doet ook mee in de wijk- en gebiedsgerichte aanpak van de gemeente.

Overige samenwerkingspartners

De zorgpartijen hebben beperkt zicht op de inzet van Nester op het gebied van wijkgericht werken. Tegelijkertijd geven de zorgpartijen aan wel de meerwaarde te zien in de wijkgerichte aanpak en graag gezamenlijk met Nester te willen optrekken. Zo kunnen zorgcentra meer als aanloopfunctie functioneren en kan de kennis van de wijkverpleegkundigen meer worden benut.

Collega corporaties geven aan meerwaarde te zien door nog meer samen op te trekken door de aanpak te combineren in wijken met soortgelijke problematiek. Met daarbij de kanttekening dat het werken met wijkvisies ertoe kan leiden dat er heel veel aandacht uitgaat naar één specifieke wijk en minder naar de andere wijken.

De bouwpartners geven aan wel kansen te zien in het wijkgericht werken maar geven ook aan graag één aanspreekpunt te houden. Verder zien zij voor zichzelf een signalerende rol weggelegd.

1.1.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Nester ten aanzien van het wijkgericht werken als 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat Nester zich inspant om het wijkgericht werken onderdeel te maken van het dagelijkse werk. Ook op het gebied van leefbaarheid heeft Nester verschillende activiteiten en projecten gerealiseerd. Nester heeft aandacht voor de veerkracht van wijken en dat is mooi te zien in de aanpak van de wijk Echt-Noord.

1.2 Opgave 2: Beschikbaarheid

1.2.1 De opgaven en de prestaties

Net als in de rest van Nederland, staat de woningmarkt ook in de regio Midden- en Noord- Limburg onder druk. Gedurende de visitatieperiode is de roep om extra woningen enorm toegenomen. Daar waar de opgave voor de regio Limburg eerst voornamelijk kwalitatief van aard was, is er inmiddels ook in deze omgeving een forse kwantitatieve opgave om aan de landelijke vraag van 900.000 woningen voor 2030 te kunnen voldoen.

Door vergrijzing en verdunning (meer eenpersoonshuishoudens) is de vraag naar geschikte huurwoningen groot. In een groot deel van het werkgebied van Nester is er sprake van een kwalitatieve (transformatie) behoefte aan grondgebonden seniorenwoningen en appartementen met lift in de sociale- en middenhuur.

In Roermond ziet Nester naast deze kwalitatieve opgave nog ruimte voor het toevoegen van woningen door verwachte groei in het aantal huishoudens.

Daarnaast vraagt ook het huisvesten van specifieke doelgroepen zoals statushouders en begeleid wonen extra aandacht. De vraag vanuit de gemeenten naar huisvesting voor deze doelgroepen neemt toe, wat eveneens de druk op de sociale huurwoningmarkt vergroot.

Voor Nester betekenen de ontwikkelingen in de visitatieperiode een veranderende kwantitatieve opgave van krimp naar groei, en een kwalitatieve transformatie opgave. Nester werkt dan ook aan "de juiste woning op de juiste plek voor de juiste persoon". Nester heeft in dit kader een opgave in haar vastgoed:

- Bijbouwen: door te werken aan nieuwe plannen die passen bij de kwalitatieve vraag;
- Een kwalitatief beter passende woningvoorraad: door woningen die niet voldoen te verkopen of vervangen. Met de verkoop van woningen wordt nieuwe investeringsruimte gecreëerd om nieuwe woningen toe te voegen en bestaande woningen aan te passen.

¹ Aan het begin van de visitatieperiode verhuurde Nester 4962 zelfstandige woningen en aan het eind van de visitatieperiode verhuurde Nester 4976 zelfstandige woningen.

Om invulling te geven aan deze opgave, heeft Nester een omschakeling in strategie en organisatie moeten maken; een krimpopgave vraagt andere inspanning en expertise dan een groei opgave.

Ook regionaal vragen de ontwikkelingen meer afstemming. Nester heeft bijvoorbeeld een rol in het kernteam van de Woondeal op zich genomen. Deze inspanningen kosten in de visitatieperiode veel tijd en gaan pas de komende jaren ook zichtbaar haar vruchten afwerpen in concrete resultaten. Met name in Roermond bestaat de mogelijkheid dat Nester in het kader van de Woondeal een niet gering aantal nieuwbouwwoningen kan ontwikkelen in het stationsgebied, afhankelijk van te maken afspraken met de gemeente en andere stakeholders.

Desalniettemin heeft Nester tijdens de visitatieperiode niet stilgezeten in de realisatie van projecten. Het aantal woningen dat Nester verhuurt is gedurende de visitatieperiode iets toegenomen met circa 14 woningen¹. Nester heeft allerlei activiteiten ondernomen om een kwalitatieve slag te slaan in de woningvoorraad. Zo zijn er diverse sloop/nieuwbouw trajecten uitgevoerd gedurende de visitatieperiode. In totaal zijn er 28 woningen gesloopt, en 165 woningen gerealiseerd.

Veel van de projecten die Nester uitvoert liggen op het raakvlak van wonen en zorg. Een voorbeeld van een project in Roermond is de situatie waar 39 woningen zijn gesloopt, waarvoor 59 nieuwbouwappartementen in de plaats zijn gekomen. In dit project heeft Nester samengewerkt met TU Eindhoven aan een gebouw dat functioneert als mantelzorg. Het gebouw, ingericht volgens het concept empathisch wonen, is gericht op bewoners die vooruitkijken, vitaal zijn en elkaar graag ontmoeten en een handje helpen. In dit Living Lab wordt getest of dit vernieuwende idee in de praktijk ook werkt zoals bedacht.

Ook heeft Nester zorgcomplex de Egtherhof gerealiseerd met 90 eenheden in Echt, in samenwerking met zorgorganisatie Zuyderland. Hiervan zijn 48 eenheden voor mensen met dementie en 42 eenheden voor zorgbehoevende mensen met somatische (lichamelijke) aandoeningen.

Boven: nieuwbouwcomplex in De Bloemenhof. Onder: zorgcomplex Egtherhof



Daarnaast heeft Nester verschillende projecten in ontwikkeling en uitvoering voor jongeren, woningzoekenden met een middeninkomen en zorgbehoevenden. Hierbij zoekt Nester niet alleen naar mogelijkheden in nieuwbouw, maar ook in bestaand bezit. Er ontstaat echter op financieel vlak wel een spanningsveld, vooral als het gaat om de veelheid aan doelgroepen en de verduurzamingsopgave. Desalniettemin zijn er diverse projecten voor deze doelgroepen in voorbereiding, zo verwacht Nester in 2025 en 2026 twee projecten op te leveren voor jongeren en

worden er mogelijkheden onderzocht voor middeninkomens binnen de huidige planvoorraad.

Verder heeft Nester, in lijn met het portefeuille plan, over de visitatieperiode 118 woningen verkocht om zo investeringscapaciteit voor volkshuisvestelijke opgaven in de hoofdkernen Roermond, Echt-Susteren en Beesel te genereren. Tegelijkertijd koopt Nester ook jaarlijks woningen terug om versnippering van bezit tegen te gaan en seriematige aanpak van onderhoud en verduurzaming te vergemakkelijken.

Naast een opgave in het vastgoed heeft Nester ook een opgave in de toewijzing en doorstroming:

- Het bieden van een thuis aan diverse bijzondere doelgroepen;
- Het bevorderen van doorstroming in het sociale huursegment, zodat de kwalitatieve match tussen de woning en de behoefte van de huurder gestalte krijgt.

Nester heeft zich gedurende de visitatieperiode dan ook ingezet om diverse bijzondere doelgroepen een thuis te bieden. Zo zijn in samenwerking met Transferpunt en Matchingspunt diverse doelgroepen geholpen aan een passende woning; bijvoorbeeld 15 bewoners vanuit beschermd wonen. Nester heeft gedurende de visitatieperiode steeds voldaan aan de afspraken uit het gezamenlijke Limburgse convenant ten aanzien van de huisvesting van deze doelgroepen. Daarnaast heeft Nester statushouders gehuisvest en daarmee zo goed als altijd voldaan aan de taakstellingen van gemeenten en provincie. Tenminste 5% van het totaal aantal toewijzingen was voor statushouders.

De mogelijkheden voor Nester om leegkomende woningen zelf toe te wijzen zijn benut voor urgente of schrijnende situaties. Zo heeft Nester zich bijvoorbeeld ingezet om jongvolwassenen te huisvesten die na overlijden van één of beide ouders in een te grote woning zijn achter gebleven.

Ten aanzien van doorstroming heeft Nester haar doelstelling op dit vlak verder invulling gegeven in 2023. Onder meer door een pilot uit te werken voor de inzet van een zorgmakelaar die senioren moet stimuleren of ondersteunen om door te stromen naar meer passender woningen. Ook heeft Nester geparticipeerd in de -

campagne Thuis in Limburg, samen met andere Limburgse corporaties. De corporaties hebben 60-plussers die in een gezinswoning wonen een brief gestuurd om na te denken over hun woontoeekomst. 886 adressen kregen deze brief, dat is circa 18% van de huurders van Nester. Het totaaleffect van de campagne was (bijna) een verdubbeling van het aantal inschrijvingen bij Thuis in Limburg.

1.2.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van Nester

Een uitdaging voor Nester is het verschil tussen de gemeenten in haar kerngebied, vooral als het gaat om de politiek-bestuurlijke visies. De verschuiving van krimp naar groei, de tijdsgeest en de relaties binnen de gemeenten spelen hierin mee. Een voorbeeld waarin dit tot uiting komt is bijvoorbeeld de huisvestingsverordening die gemaakt moet worden. Hierin is Nester een uitvoeringsorganisatie van de gemeente, waarop men nu afwacht welke beslissingen genomen gaan worden. Nester zorgt dat zij haar plannen op orde heeft en de gesprekken blijft voeren met zowel het college als met het ambtelijk apparaat.

Daarnaast heeft Nester een lange discussie gevoerd over wanneer zij inzet op sloop/nieuwbouw en wanneer op grootschalige renovatie. Gezien de veelzijdigheid aan problemen die vaak spelen in de complexen (achterstallig onderhoud, leefbaarheid, leegstand, incurant vastgoed, negatief rendement), is het lastig om de cyclus te doorbreken met beperktere maatregelen. Ook levert sloop-nieuwbouw richting de toekomst vaak meer op. Tegelijkertijd is sloop-nieuwbouw vaak minder rendabel dan renovatie. De uitkomst van de discussie is geland in de portefeuillestrategie.

Ten aanzien van de huisvesting van statushouders en bijzondere doelgroepen loopt Nester ertegenaan dat zij niet altijd passend bezit heeft om deze doelgroepen te plaatsen (fysiek niet passend en/of in leefbaarheid niet passend). Nester zoekt hierin de samenwerking op met andere partijen, bijvoorbeeld om passende panden te vinden voor de huisvesting van deze doelgroepen. Op het sociale vlak heeft Nester met de gemeente afspraken gemaakt over een 'zachte landing', waarin de begeleiding is afgestemd.

1.2.3 De waardering door samenwerkingspartners

Huurdersbelangenvereniging BRES

Huurdersbelangenvereniging BRES heeft beperkt zicht op de inzet van Nester ten aanzien van de beschikbaarheidsopgave. Wel valt het de huurdersbelangenvereniging op dat Nester de laatste tijd meer aandacht heeft voor het bouwen van woningen voor middenhuur i.p.v. sociale huur. Daarnaast merkt de huurdersbelangenvereniging op dat Nester een aantal gezamenlijke ruimtes in appartementengebouwen heeft omgebouwd tot appartement. Dit is in de ogen van de huurdersbelangenvereniging niet wenselijk. Tot slot is de huurdersbelangenvereniging van mening dat Nester meer mag doen aan het vergroten van de beschikbaarheid van woningen in de gemeente Beesel en Roermond.

Gemeenten Roermond, Beesel en Echt-Susteren

De gemeenten zijn wisselend tevreden over de inzet van Nester ten aanzien van de beschikbaarheidsopgave. Gemeente Beesel nodigt Nester niet heel actief uit omdat al meer dan 30% van alle woningen in Beesel een sociale huurwoning is. Er liggen volgens de gemeente Beesel wel volop kansen in het realiseren van woningen voor het middeldure huursegment.

Gemeente Echt-Susteren is tevreden over het recent opgeleverde project Bloemenhof. De gemeente ziet graag dat Nester in de toekomst kansen voor nieuwbouw blijft benutten, in het bijzonder voor starters. Deze kansen verkent de gemeente graag samen met Nester en daarbij nodigt zij Nester uit om meer inzicht te geven in hun afwegingen en financiële situatie. Gemeente Roermond is van mening dat Nester doet wat zij kan, gelet op het feit dat er nauwelijks geschikte gronden in bezit zijn van gemeente of corporatie.

Overige samenwerkingspartners

De zorgpartijen en bouwpartijen hebben beperkt zicht op de inzet van Nester ten aanzien van de beschikbaarheidsopgave. Collega corporaties geven aan dat Nester een aantal mogelijkheden heeft die de corporatie niet volledig benut. Zo zou Nester ook kunnen deelnemen aan de bouwstroom in Limburg om woningbouw te versnellen. Eén collega corporatie geeft aan dat Nester minder selectief mag zijn in welke projecten ze ontwikkelen, bijvoorbeeld het oppakken van ontwikkelingen in wijken waar de kwaliteit wat achter blijft. Tot slot geeft deze collega corporatie

aan meerwaarde te zien in het delen van plannen op portefeuilleniveau om meer inzicht te krijgen in elkaars belangen en keuzes.

1.2.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Nester ten aanzien van de beschikbaarheidsopgave als 'naar behoren'. De visitatiecommissie ziet dat Nester veel activiteiten heeft ondernomen om te voldoen aan de kwalitatieve opgave. Ook het noemen waard is de inzet van een zorgmakelaar en de inspanningen van Nester om bijzondere doelgroepen een thuis te bieden. In kwantitatieve zin heeft Nester beperkte uitbreiding gerealiseerd, maar wel nadrukkelijk ingezet om realisatie de komende jaren mogelijk te maken.

1.3 Opgave 3: Betaalbaarheid

1.3.1 De opgaven en de prestaties

De betaalbaarheid van wonen stond de afgelopen periode flink onder druk door de hoge inflatie en stijgende energieprijzen. Woonlasten zijn een grote kostenpost voor bewoners en het aantal bewoners met betalingsproblemen steeg dan ook. Tegelijkertijd heeft Nester ook te maken met stijgende kosten, bijvoorbeeld door gestegen bouwkosten en hogere rentes. Toch zocht Nester niet automatisch de oplossing in het verhogen van de huur. Nester voert een sociaal huurbeleid met gematigde huurverhogingen.

In de visitatieperiode is duidelijk een ontwikkeling zichtbaar; waar Nester vanuit de fusie huurbeleid voerde op basis van uitgangspunten, heeft men ook gewerkt aan het breed opstellen en verankeren van het meerjarig huurbeleid voor de periode 2024 – 2027. In dit meerjarige huurbeleid stelt Nester de streefhuur voor het Daeb-segment op 75% van de maximaal redelijke huurprijs. Voor het niet-Daeb segment stelt Nester de streefhuur gelijk aan de getaxeerde markthuur en niet aan de hand van de maximaal redelijke huurprijs.

Nester zet zich door middel van het tweehurenbeleid in voor woningzoekenden die buiten de boot dreigen te vallen omdat ze een te hoog inkomen hebben voor een sociale huurwoning conform het passend toewijzen, maar daarentegen een te

laag inkomen hebben voor de dure huur. Door tweehurenbeleid te hanteren wordt de woning aangeboden voor een prijs die in verhouding staat tot inkomen en de kwaliteit van de woning.

Om de kosten van wonen beter te matchen bij de draagkracht van bewoners, heeft Nester in de visitatieperiode een pilot voorbereid om inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren, met als doel om te onderzoeken of dit voldoende financiële middelen genereert om het wonen voor de sociale doelgroep (in de toekomst) betaalbaar te houden. De pilot wordt in 2024 uitgevoerd. Indien uit de pilot blijkt dat er niet voldoende middelen worden gegenereerd, zal Nester zich beperken tot een vast huurverhogingspercentage voor alle bewoners.

In het licht van de opgave heeft Nester in de visitatieperiode ook gewerkt aan een huurincassobeleid waarin de corporatie duidelijke kaders schept en specifieke uitgangspunten heeft opgesteld voor het huurdersvriendelijker incasseren van huur. Zo zet Nester bijvoorbeeld in op belonen in plaats van straffen, vroegsignalering, budget coaching en efficiënt, kostenbewust en sociaal incasseren. De wijkteams spelen hierin een belangrijke rol, waarbij de actieve samenwerkingspartners de verbinding zoeken en aansluiten bij de diensten en voorzieningen die al bestaan. Ook is de relatie en afstemming met de gemeente op dit vlak geïntensiveerd. Daarnaast heeft Nester vanaf 2023 ook bewust meer ingezet op persoonlijk contact met bewoners, zodat bewoners de corporatie beter kunnen vinden. Tot slot heeft Nester een duurzaamheidscoach die bewoners helpt met duurzamer wonen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van infographics, animatievideo's, tips in het Nester magazine en de KEES-klapper die nieuwe bewoners ontvangen.

1.3.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van Nester

Een uitdaging voor Nester in de visitatieperiode was onder meer de brede stijging van de woonlasten. Hierop heeft Nester ook verder dan het huur- en huurincassobeleid gezocht naar oplossingen. Omwille van de brede woonlasten en de betaalbaarheid voor huurders is Nester dan ook nog actiever in gaan zetten op duurzaamheid. Zo zijn bijvoorbeeld de woningen met een EFG-label versneld aangepakt, is een subsidie voor blokverwarming verkregen en is het uitgangspunt dat huurders bij verduurzaming in woonlasten omlaag gaan. Daarnaast zijn er medewerkers getraind als energieverkenner, gericht op het gedrag van huurders,



en heeft Nester in haar communicatie aandacht gehad voor het lezen van energierekeningen en bewustwording, in filmpjes en het bewonersblad.

1.3.3 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersbelangenvereniging BRES

Huurdersbelangenvereniging BRES is van mening dat Nester zich goed inzet voor mensen met een laag inkomen door voor hen geen of slechts beperkte huurverhoging door te voeren. Daarnaast begeleidt Nester huurders met financiële problemen. De huurdersbelangenvereniging vindt dat Nester beter kan uitleggen aan huurders waarom huurverhoging wordt doorgevoerd. De huurdersbelangenvereniging heeft ook de indruk dat Nester een relatief hoog percentage van de streefhuur hanteert in vergelijking met andere corporaties. Tegelijkertijd vinden zij het logisch dat huren verhoogd moeten worden om volkshuisvestelijk te kunnen presteren. De huurdersbelangenvereniging vindt het daarbij wel belangrijk om kwaliteit van de woningen en de huurprijs over het algemeen beter met elkaar te matchen.

Gemeenten Roermond, Beesel en Echt-Susteren

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van Nester ten aanzien van de betaalbaarheidsopgave. Gemeente Beesel ziet dat Nester in de breedte aandacht heeft voor de betaalbaarheid van woonlasten. Verder heeft gemeente Beesel een beperkt beeld van de inzet van Nester ten aanzien van de betaalbaarheidsopgave. Gemeente Echt-Susteren is van mening dat Nester doet wat binnen de mogelijkheden ligt. Nester past een tweehurenbeleid toe. Gezamenlijk is een voorzieningenwijzer opgezet en er is regelmatig contact tussen de sociaal boekhouder van de gemeente Echt-Susteren en de consultants van Nester. Gemeente Roermond geeft aan dat Nester een sociale verhuurder is. Nester hanteert volgens gemeente Roermond wel een hogere huurprijs dan andere corporaties. Dit heeft ook te maken met de kwaliteit van de woningen die Nester in bezit heeft, dus dat vindt de gemeente Roermond ook logisch. Verder vindt de gemeente Roermond het positief dat Nester meebetaald aan de voorzieningenwijzer in Roermond, dit helpt huurders goed. Ook door middel van verduurzaming draagt Nester bij aan het verlagen van de woonlasten, de gemeente Roermond vindt dat Nester dat goed doet.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners hebben beperkt zicht op de inzet van Nester ten aanzien van de betaalbaarheidsopgave.

1.3.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Nester ten aanzien van de betaalbaarheidsopgave als 'goed'. De visitatiecommissie ziet dat Nester aandacht heeft voor het verlagen van de woonlasten door gedurende de visitatieperiode versneld aan de slag te gaan met het verduurzamen van woningen met een EFG-label. Daarnaast zet Nester in op belonen i.p.v. straffen, vroegsignalering, budget coaching en kostenbewust en sociaal incasseren.

1.4 Opgave 4: Duurzaamheid en kwaliteit

1.4.1 De opgaven en de prestaties

Nederland heeft de ambitie om in 2050 klimaatneutraal te zijn. De gebouwde omgeving dient een belangrijke bijdrage te leveren aan deze ambitie, en woningcorporaties moeten gemiddeld label A hebben in 2028. Nester heeft dan ook een opgave om woningen te verduurzamen, de energievraag terug te dringen en CO2 uitstoot van de woningvoorraad te verminderen. Kenmerkend voor het bezit van Nester hierbij is dat er sprake is van veel uitgepode woningen, waardoor seriematige aanpak in sommige buurten niet mogelijk is. Daarnaast wordt de opgave de afgelopen jaren urgenter, vanwege de stijgende energieprijzen, waardoor huurders vanuit betaalbaarheidsoogpunt graag een versnelling zouden willen zien.

Om invulling te geven aan de doelstellingen heeft Nester de afgelopen periode gewerkt aan haar verduurzamingsstrategie naar geen E, F, G-labels in 2026 en gemiddeld label B in 2032. Dit is doorvertaald naar de portefeuillestrategie, waarin no-regret maatregelen (schil aanpak, wegwerken E, F, G-labels) de basis vormen. Onder het mom van 'meten is weten' brengt Nester eerst per complex de status in kaart, waarop een doorvertaling plaatsvindt in wat er moet gebeuren. Hierbij wordt de komende periode niet alleen gekeken naar labelstappen, maar worden ook zaken als circulariteit en klimaatadaptatie meegenomen.



Om deze ambities ook in praktijk te brengen is Nester een samenwerking aangegaan met twee ketenpartners. Door deze samenwerking heeft Nester de benodigde capaciteit geborgd voor het invullen van deze langjarige opgave. In totaal zijn er in de visitatieperiode 936 woningen aangepakt, waarbij verduurzaming een rol heeft gespeeld, en is 50% van het bezit op label A eind 2023, en is het aantal E, F, G-labels afgenomen van 419 naar circa 150. In reactie op de energiecrisis heeft Nester in 2022 ook extra geld beschikbaar gesteld (500.000 euro) voor het versneld plaatsen van zonnepanelen. Nester voerde verduurzaming uit zonder huurverhoging, met uitzondering van zonnepanelen waarbij 50% van de besparing werd verrekend.

Daarnaast heeft Nester zich aangesloten bij de C8, een netwerksamenwerking van de grotere corporaties in Limburg. Binnen de C8 wordt veel kennis en ervaring uitgewisseld, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. Nester ervaart dit als erg waardevol, omdat alle corporaties voor vergelijkbare opgaven staan. Bij afronding van onderwerpen vertaalt Nester de relevante bevinden naar haar eigen ambitieniveau, passend bij het woningbezit en de strategie.

Naast verduurzaming heeft Nester in de visitatieperiode ook de algemene woningkwaliteit geborgd, waarbij veelal ook de koppeling is gezocht met andere opgaven en doelstellingen. Zo heeft de corporatie veiligheidsscans uitgevoerd, waarbij is gekeken naar wat er in het bezit moet gebeuren om aan de veiligheidseisen te voldoen. De uitkomsten zijn vervolgens doorvertaald naar de begrotingen en worden de komende periode uitgevoerd. Vergelijkbaar zijn ook de verouderde installaties in kaart gebracht, zodat deze duurzaam vervangen kunnen worden. Een ander voorbeeld is het versneld uitvoeren van schilder- en onderhoudswerk, wat ook een positieve bijdrage heeft op de leefbaarheid.

1.4.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van Nester

De corporatie heeft ervaren in andere beleidstrajecten dat het belangrijk is om de ambities en doelstellingen aan de voorkant beter te doorleven wat het betekent (financieel, organisatorisch, voor de huurder) en dit ook vast te leggen in een beleidsagenda, zodat er eenduidige interpretaties zijn van hetgeen de corporatie kan doen en wat realistisch en haalbaar is.

In de samenwerking met de ketenpartners merkt Nester nog dat het belangrijk is om controlemechanismen te behouden in het uitbestede proces, omdat volledige

uitbesteding ten koste lijkt te gaan van de kwaliteit. Bijvoorbeeld door adviseurs die bouwprestaties komen meten, ook naar de opgeleverde maatregelen te laten kijken. Door dergelijke stappen in te bouwen in het proces is het mogelijk om tijdig te signaleren en bij te sturen.

Een extra complexiteit voor Nester voor de uitvoering is nog het gespikkelde bezit, waardoor seriematige aanpak vaak niet mogelijk is. Om particulieren erbij te betrekken werkt Nester samen met de gemeente, maar participatie van particulieren blijft een uitdaging. Nester merkt hierin dat het vooral helpt (zowel voor huur als koop) wanneer bewoners in de omgeving daadwerkelijk ziet wat verduurzaming inhoudt en oplevert. Bewoners moeten meegenomen worden. Nester heeft dan ook een informatieklapper opgesteld. Uiteindelijk heeft in 2023 iedere huurder, in woningen die in aanmerking kwamen voor verduurzaming, meegedaan.

Daarnaast merkt Nester dat ook flora- en faunawetgeving een versnelling van verduurzamingsmaatregelen in de weg kan staan. Hierop heeft Nester met haar ketenpartners een werkvoorraad van minimaal twee jaar gerealiseerd, zodat intussen andere projecten kunnen worden opgepakt. Tussentijds versnellen is beperkt mogelijk.

1.4.3 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersbelangenvereniging BRES

Huurdersbelangenvereniging BRES ziet dat Nester veel activiteiten onderneemt om woningen te verduurzamen en ziet tegelijkertijd dat Nester te maken heeft met gestegen prijzen. Gelet op de beperkingen waar Nester mee te maken heeft is de huurdersbelangenvereniging tevreden over de inzet van Nester om woningen te verduurzamen. De huurdersbelangenvereniging ziet wel graag dat Nester met huurders afspraken maakt over de eindtermijn van het betalen van een vergoeding voor zonnepanelen.

Gemeenten Roermond, Beesel en Echt-Susteren

Gemeenten zijn tevreden met de inzet van Nester ten aanzien van het werken aan duurzame en kwalitatief goede woningen. Gemeente Beesel ziet dat Nester grote stappen heeft gezet in het verduurzamen van de woningvoorraad. Nester heeft ook qua communicatie (Kees) ingezet op maatregelen die bewoners zelf kunnen treffen. Gemeente Beesel ziet nog wel een aandachtspunt in het meenemen van

particuliere woningbezitters bij het verduurzamen van woningen. Nester kan dit volgens de gemeente Beesel meer doen, tegen betere voorwaarden en hier beter over communiceren. Gemeente Echt-Susteren ziet dat Nester de juiste intentie heeft en dat het woningbezit over het algemeen een goed energielabel heeft. Met de isolatiemaatregelen die Nester onderneemt ligt de corporatie goed op schema. Gemeente Roermond vindt dat Nester het woningbezit goed op orde heeft.

Overige samenwerkingspartners

De zorgpartijen hebben beperkt zicht op de inzet van Nester ten aanzien van het verbeteren van de duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad. Collega corporaties en bouwpartijen geven aan dat het bezit van Nester er kwalitatief goed bij staat en dat Nester zich inspant om de lage energielabels aan te pakken. Een volgende stap is het verduurzamen van woningen met een iets beter label.

1.4.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Nester ten aanzien van het verbeteren van de duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad als 'goed'. Gemiddeld 50% van het woningbezit van Nester heeft label A of beter. Daarnaast heeft Nester het aantal woningen met EFG-labels teruggebracht tot circa 150 (voorheen 419).

1.5 Opgave 5: Wonen en zorg

1.5.1 De opgaven en de prestaties

Door de toenemende vergrijzing, de groei van zorgdoelgroepen, en tegelijkertijd de landelijke keuzes om wonen en zorg uit elkaar te halen, in te zetten op langer zelfstandig thuis wonen en decentralisaties, is de manier waarop zorg is georganiseerd aan het veranderen. Hierop verandert ook de opgave en rol voor corporaties ten aanzien van zorg behoevende doelgroepen.

Nester heeft dan ook in haar Koersplan wonen met zorg als een van de kernthema's benoemd en doorvertaald naar concrete doelstellingen. Hierop heeft een werkgroep binnen Nester de opgave in kaart gebracht, aan de hand van literatuurstudie, bijeenkomsten, seminars, discussies, vragenlijsten en gesprekken met onder meer zorgpartijen, welzijnsorganisaties, gemeenten en collega corporaties. Uiteindelijk heeft dit geleid tot het inzicht dat er verschillende

behoefte zijn op wijkniveau, waar niet één passend sjabloon op past. Uiteindelijk leiden de inzichten tot een visie op wonen en zorg, die Nester in 2024 vaststelt.

Ter verdieping werkt Nester vervolgens ook samen met haar samenwerkingspartners aan het in kaart brengen van de behoefte en benodigde aanpak per wijk. Uit de gezamenlijke verkenning blijkt dat niet alle complexen meer toereikend zijn voor de zorg. Nester wil haar vastgoed graag toekomstbestendig maken en ziet een opgave voor zichzelf om meer te zoeken naar een vorm van flexibiliteit en uniformiteit zodat het vastgoed breder ingezet en gebruikt kan worden. Uiteindelijk moet de opgave dan ook concreet doorvertaald worden in het portefeuilleplan. Naast de vastgoedcomponent, zal de uitvoering voor het sociale deel ook in samenwerking met bijvoorbeeld de wijkteams opgepakt worden.

Naast het traject om te komen tot een brede visie op wonen en zorg, heeft Nester ook al zorgvastgoed in eigendom. Het gaat om onder meer 610 woningen die door partners wordt gebruikt of verhuurd aan doelgroepen die naast een woning ook zorg nodig hebben, zoals ouderen, doelgroepen in de GGZ en mensen met verstandelijke en/of lichamelijke beperkingen. Ook is Nester in 2024 gestart met een zorgmakelaar, die zich op verhuurniveau inzet voor de huisvesting van zorgdoelgroepen.

1.5.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van Nester

In het proces om te komen tot een visie op het wonen en zorgvraagstuk loopt Nester ertegenaan niet alle gemeente zelf al een heldere visie op dit vraagstuk hebben. In deze gevallen blijkt het lastig om tot een verdieping te komen van de behoefte, rol en verwachting van de corporatie. Daarop heeft Nester ook de keuze gemaakt om voor nu de focus te leggen op de kerngebieden in de gemeenten Beesel, Roermond en Echt-Susteren.

Daarnaast heeft het proces Nester bewust gemaakt van de behoefte om dit vraagstuk niet alleen op casusniveau, maar juist ook strategisch niveau samen met de partners op te pakken. Om dit te behouden moeten ook op strategisch niveau de gesprekken gevoerd blijven worden, ook tijdens de uitvoering.

Tot slot heeft Nester in dit proces ook interne lessen geleerd, waarbij de belangrijkste lessen zijn: (1) het aan de voorkant betrekken van het MT om de

definities en verwachtingen op elkaar af te stemmen, en (2) de verantwoordelijkheden en taken binnen de organisatie duidelijk belegd hebben, zodat duidelijk is wie wat oppakt.

1.5.3 De waardering door de samenwerkingspartners

Huurdersbelangenvereniging BRES

In het gevoerde gesprek met HBV BRES is het thema wonen en zorg niet aan bod gekomen. Er is derhalve geen beoordeling van HBV BRES ten aanzien van dit thema beschikbaar.

Gemeenten Roermond, Beesel en Echt-Susteren

Gemeente Beesel is enthousiast over de inzet van Nester voor het bevorderen van doorstroming. Nester is daarvoor een pilot gestart met een zorgmakelaar. Gemeente Beesel ziet nog wel een opgave liggen in het levensloopbestendig maken van woningen en wil zich daar graag samen met de corporatie voor inzetten. Gemeente Echt-Susteren heeft een beperkt beeld van de inzet van Nester ten aanzien van de opgave rondom wonen en zorg. Gemeente Roermond waardeert de aanpak van Nester. Zo ziet de gemeente dat Nester seniorenmakelaars inzet, meedenkt over de woonzorgvisie van de gemeente en nadenkt over verschillende woonzorgconcepten.

Overige samenwerkingspartners

De zorgpartijen zijn over het algemeen heel tevreden met de inzet van Nester op het gebied van wonen en zorg. Wel geven partijen aan nog nadrukkelijker te willen samenwerken met Nester. Een goed begin daarvoor is verkenning rondom de woonzorgvisie waar de zorgpartijen graag een vervolg op zien. Collega corporaties geven aan dat Nester veel kennis en expertise heeft op het gebied van wonen en zorg. Met één corporatie trekt Nester heel actief samen op in het ontwikkelen van een visie. Deze corporatie geeft aan dat Nester soms nog wat meer scherpte mag aanbrengen in wat je wel en niet van een woningcorporatie kunt verwachten. De bouwpartners hebben beperkt zicht op de inzet van Nester op het gebied van wonen en zorg.

1.5.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Nester ten aanzien van de opgaven rondom wonen en zorg als 'goed'. Nester heeft relatief veel zorgvastgoed in bezit, dit is ook terug te zien in de kennis en expertise van Nester op dit vlak. De visitatiecommissie ziet verder dat Nester zich inzet voor het ontwikkelen van diverse zorgcomplexen. Een volgende stap is het nog meer in samenwerking met maatschappelijke partners oppakken van de opgave, in de visitatieperiode heeft Nester daar al diverse activiteiten voor geïnitieerd.

1.6 Samenwerken aan opgaven

Zoals al duidelijk wordt, zoekt Nester op onderwerpen ook nadrukkelijk de samenwerking op met andere organisaties om invulling te kunnen geven aan de maatschappelijke opgaven. Dit doet zij bijvoorbeeld door op vraagstukken de verbinding te zoeken in de opgaven vanuit de verschillende belangen.

In praktijk zet Nester sterk in op de samenwerking in de wijk, waarbij vanaf 2023 is gestart met wijkgericht werken, wijkanalyses en complexsessies. Hierbij merkt Nester dat niet alle wijkpartners al zo ver zijn, om op strategisch niveau gezamenlijk tot een wijkvisie te kunnen komen. Er is wel behoefte aan, waardoor men elkaar steeds meer opzoekt.

Een voorbeeld waarin Nester dit actief opzoekt, is bijvoorbeeld het wonen en zorg vraagstuk. Hierop heeft Nester de afgelopen periode gewerkt aan het in kaart brengen van de opgave en de behoefte die er is. Hierop heeft zij ook de verbinding gezocht met de gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties, door het gesprek aan te gaan over de visie, behoefte, rollen en verantwoordelijkheden. Hieruit blijkt dat de opgave en behoefte op wijkniveau sterk verschilt en ook op dit schaalniveau ingevuld moet worden. Op basis hiervan vindt de strategische visievorming en doorvertaling plaats in het portefeuilleplan en beleid van Nester. Daarbij vormen de wijkteams een goed vehikel om in samenwerking deze opgave verder handen en voeten te geven. Complex voor Nester hierin is wel dat de organisaties en de capaciteit en het kennisniveau van de organisaties op een bepaald onderwerp sterk kan verschillen.

Een ander voorbeeld van een belangrijk netwerk voor Nester is de C8. Zoals genoemd, worden in dit netwerk tussen de grootste corporaties van Limburg

bestuurlijk en ambtelijk kennis en ervaringen gedeeld ten aanzien van belangrijke opgaven als verduurzaming en klimaatadaptatie.

1.7 Nester presteert 'goed' ten aanzien van Maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** met 'goed'. Nester zet zich nadrukkelijk in voor de volkshuisvestelijke opgaven. In de visitatieperiode ziet de visitatiecommissie een goede inzet op de thema's wijkgericht werken en wonen en zorg. Dit heeft zelfs al geleid tot een aantal resultaten. Ook het verduurzamen van het woningbezit en de kwaliteit van de woningvoorraad zijn goed op orde. Nester is er steeds in geslaagd om bijzondere doelgroepen een passende plek te bieden. Nester kan in de ogen van de visitatiecommissie meer initiatief nemen voor nieuwbouwwontwikkelingen om ook in kwantitatieve zin een bijdrage te leveren aan de beschikbaarheidsopgave.

Tabel 1-2: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

	GOED
<p> Maatschappelijke waarde</p> <p>Sterk</p> <ul style="list-style-type: none"> De aftrap van het sociale wijkteam, gezamenlijk met wijkpartners in Echt-Noord; Kennis en expertise rondom complexe opgave wonen en zorg; Verduurzaming van woningbezit dat heeft geleid tot energielabel A bij 50% van de woningvoorraad. <p>Aandacht (blijven) geven</p> <ul style="list-style-type: none"> Na de voorbereidingen deze periode, ook in kwantitatieve zin daadwerkelijk de uitbreiding gaan realiseren in de voorraad de komende jaren; <p>Geleerd</p> <ul style="list-style-type: none"> Samenwerking met maatschappelijke partners op thema wonen en zorg strategisch vormgeven; Noodzaak om gezamenlijk met maatschappelijke partners opgaven aan te pakken en doorleven, alleen dan wordt het een succes. 	

Bron: Eeorys, 2024



2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 Nester heeft lokale verankering geborgd

Nester beseft zich dat zij de steeds complexer wordende opgaven niet alleen kan oppakken. Vanuit de strategie heeft Nester daarom in 2021 haar beleid op belanghebbenden in een notitie vastgelegd. In deze notitie maakt Nester een analyse van haar belanghebbenden met behulp van een stakeholdermatrix. In deze matrix heeft Nester de belanghebbenden afgezet tegen de machtspositie (veel-weinig), het belang (veel-weinig) en de moet-kan-mag strategie als sparringpartner (MKM). Daarnaast gaat Nester in de notitie ook in op de communicatiemiddelen en -kanalen, die gebruikt kunnen worden in de communicatiestrategie per belanghouder. Uiteindelijk leidt de analyse tot een overzicht van een zevental belangrijkste belanghebbenden groepen, zijnde: bewoners en woningzoekenden, gemeenten, ketenpartners en leveranciers, partners in de regio, partners in leefbaarheid, zorg- en welzijn, kennisinstututen en platfora en koepelorganisatie Aedes (landelijk). De uitwerking van deze visie vindt vervolgens in de uitvoering plaats, waar in de samenwerking zaken die spelen worden opgepakt.

2.2 De samenwerking in praktijk

Nester zet in op formele en informele huurdersparticipatie

Nester betreft haar huurders op verschillende niveaus. Centraal is de vertegenwoordiging van de huurders georganiseerd via HBV Bres. De HBV is een belangrijke gesprekspartner voor de corporatie, waarbij gevraagd en ongevraagd advies wordt gegeven op onderwerpen die de huurders aangaan: zoals voorgenomen huurbeleid en het Koersplan. Daarnaast kent Nester verschillende bewonerscommissies die op complexniveau zaken signaleren, bespreken en organiseren.

Naast dergelijke formele participatievormen, zoekt Nester ook in haar dagelijkse werkzaamheden en middels activiteiten het contact en de verbinding met de (potentiële) huurders op. Een mooi voorbeeld is het Nestival dat de corporatie in 2022 voor het eerst voor haar bewoners en medewerkers heeft georganiseerd. Het festival stond in het teken van de vraag: hoe is het wonen bij Nester? Er werden goede gesprekken gevoerd met de bewoners, onder het genot van een picknick, livemuziek, een ijskraam en activiteiten. Nester en de bewoners waardeerden dit initiatief, dat sinds 2023 jaarlijks wordt georganiseerd.

Uit het gesprek met huurdersbelangenvereniging BRES blijkt dat zij tevreden is over de samenwerking met Nester. De huurdersbelangenvereniging ervaart dat medewerkers van Nester over het algemeen goed benaderbaar zijn en dat er respectvol met elkaar wordt omgegaan. De huurdersbelangenvereniging vindt de communicatie sterk verbeterd ten opzichte van voor de visitatieperiode en fusie. De huurdersbelangenvereniging ervaart dat Nester hen optimaal faciliteert en ontziet. De keerzijde hiervan vindt de huurdersbelangenvereniging dat processen al voorgekauwd lijken, waardoor de huurdersbelangenvereniging weinig mogelijkheden voor inspraak ervaart. De huurdersbelangenvereniging vindt de samenwerkingsovereenkomst Nester te algemeen en wil deze graag gezamenlijk verder concretiseren, bijvoorbeeld met aandacht voor de actieve inbreng die BRES kan leveren in de beleidsvorming van Nester en de uitvoering van het wijkgericht werken.

Nester werkt samen met gemeenten in de breedte van de volkshuisvesting

De afgelopen periode heeft Nester zich voornamelijk gefocust op de hoofdkerngemeenten: Roermond, Echt-Susteren en Beesel. Met de gemeenten werkt Nester (bijna) in de breedte van de volkshuisvesting samen. Hierbij hebben beide partijen afspraken onder meer vastgelegd in de prestatieafspraken en samenwerkingsconvenanten. Naast formele afspraken en bijbehorende contactmomenten, heeft Nester ook meer informeel en op casusniveau contact met de gemeenten in haar werkgebied.

Uit de gesprekken met de gemeenten Roermond, Beesel en Echt-Susteren blijkt dat zij tevreden zijn over de samenwerking met Nester. De gemeente Roermond ervaart een open en transparante samenwerking doordat beide partijen inzicht geven in de afwegingen die worden gemaakt. De gemeente Roermond is van mening dat processen wel wat vlotter kunnen. De gemeente Echt-Susteren vindt

dat Nester de afgelopen jaren stappen heeft gezet en ervaart nu dat Nester verantwoordelijkheid neemt en de gemeente actief betreft. Gemeente Echt-Susteren vindt wel dat er aan het begin van processen nog intensiever mag worden samengewerkt. De gemeente Beesel vindt dat de relatie met Nester zich positief heeft ontwikkeld door de intensieve samenwerking tussen partijen bij het ontwikkelen van modulaire woningen in een wijk met sociale problematiek. De gemeente Beesel ervaart dat Nester over het algemeen openstaat voor de input vanuit de gemeente en ziet dat Nester ook bereid is om risico's te nemen.

Nester werkt in netwerkverband samen met collega corporaties

De afgelopen periode heeft Nester nadrukkelijker de samenwerking opgezocht met de collega corporaties, omdat men samen verder komt dan alleen. De grootste corporaties van Limburg zijn verenigd in de C8, waarbinnen kennis en ervaringen rondom verduurzaming en klimaatadaptatie worden uitgewisseld en gebundeld. Ook op andere onderwerpen wordt steeds vaker de afstemming en samenwerking opgezocht tussen de Limburgse corporaties (zie ook hoofdstuk 1). Zo is er bijvoorbeeld een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem in de regio.

Daarnaast werkt Nester ook in diverse convenanten samen met collega corporaties, gemeenten en andere maatschappelijke organisaties. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld convenant voorkomen huisuitzettingen en convenant vroegsignalering.

Uit de gesprekken met collega corporaties blijkt dat zij heel tevreden zijn over de samenwerking met Nester. Collega corporaties typeren Nester als een open en transparante samenwerkingspartner. Nester geeft inzicht in keuzes en vraagt gericht om feedback. De corporaties weten elkaar makkelijk te vinden. Nester heeft zich volgens collega corporaties goed gepositioneerd en een duidelijke koers uitgezet na de fusie tussen Domus en Woongoed 2-Duizend. Eén van de collega corporaties geeft aan dat Nester zich nog kan ontwikkelen in het onderhandelen met gemeenten over prestaties en het afbakenen van opgaven door aan te geven waar je als corporatie wel en niet van bent.

Nester werkt wijkgericht samen met de wijkpartners

Nester heeft de afgelopen periode gewerkt aan de voorbereiding en implementatie van een wijkgerichte aanpak (zie ook hoofdstuk 1). Centraal hierin staan onder meer de samenwerkingen op wijkniveau, via onder meer de

gemeentelijke wijkteams waaraan Nester deelneemt. De verdergaande afstemming tussen de gemeente en actieve zorg- en welzijnsorganisaties moeten ervoor zorgen dat de individuele huurders beter geholpen kunnen worden en de leefbaarheid vooruit gaat. Daarnaast werkt Nester op buurtniveau samen met buurtteams.

Nester zet ketensamenwerking in ter versterking van de lokale verankering

Nester heeft de afgelopen periode stappen gezet in de samenwerking met ketenpartners. Deze partners komen veel achter de voordeuren, en krijgen een steeds belangrijkere rol in de signalering. Door de samenwerking te versterken, is er meer uitwisselingen over kennis die wordt opgedaan, en kan Nester hier beter op handelen. Hiermee dragen ook de ketenpartners steeds meer bij aan de lokale verankering van Nester.

Nester onderzoekt de samenwerkingen rondom wonen en zorg

Zoals beschreven in hoofdstuk 1, is wonen en zorg voor Nester een opgave waarop nog visievorming plaatsvindt. Desalniettemin heeft Nester de afgelopen periode al intensief gewerkt aan het verkrijgen van inzicht op dit onderwerp en de verwachtingen en behoeften van (potentiële) samenwerkingspartners. De verwachting is dat de samenwerkingen rond deze opgave de komende periode verder vorm zullen krijgen.

Uit de gesprekken met zorgpartijen blijkt dat zij tevreden zijn over de samenwerking met Nester. Zorgpartijen ervaren Nester als een betrokken en enthousiaste corporatie. De zorgpartijen waarderen het dat Nester hen actief betreft bij het nadenken over de opgaven rondom wonen en zorg. En zien nog kansen om dit meer strategisch vorm te geven en elkaars expertises beter te benutten.

2.3 Nester presteert 'goed' ten aanzien van Maatschappelijke verankering

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke verankering** met 'goed'. Nester heeft een goed beeld van haar belanghebbenden en de samenwerkingspartners die zij nodig heeft in het licht van de opgaven. De afgelopen periode is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar, waarbij de corporatie nadrukkelijker de verbinding met haar omgeving heeft opgezocht op verschillende niveaus. De belanghebbenden waarderen de manier waarop Nester

hen betreft bij opgaven en zien op sommige vlakken nog ruimte om de samenwerking verder te intensiveren.

Tabel 2-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

⚓

GOED

Maatschappelijke verankering

Sterk

- Goed uitgewerkte visie op het netwerk en de communicatie;
- Nester heeft steeds meer de verbinding met haar omgeving opgezocht en uitgebouwd;
- Wijkgerichte aanpak maakt de verbinding met wijkpartners en de wijkbewoners groter;
- Nestival voor laagdrempelige verbinding tussen medewerkers en bewoners.

Aandacht (blijven) geven

- Op onderwerpen kan de samenwerking nog verder verdiept worden door op strategisch niveau met de partners het gesprek te voeren over ontwikkelingen, behoeften, preventie, etc.

Geleerd

- Het is belangrijk als Nester om ook zichtbaar en aanspreekbaar te blijven in de contacten met de huurders waar sprake is van een ketenpartner (zie ook hoofdstuk 1).



3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Strategievorming

Dichtbij, betrouwbaar, samen en ondernemend als kern van de strategie

De strategie van Nester is vastgelegd in twee verschillende ondernemingsplannen.

Tot 1 juli 2022 werd nog het ondernemingsplan van de rechtsvoorganger WoonGoed 2-Duizend gehanteerd. Dit is het ondernemingsplan 2019-2022 met als ondertitel 'Vanuit de kern'. Dit is de eerste jaren van de fusie nog gehanteerd, omdat men bezig was om het beleid van WoonGoed 2-Duizend en Woningstichting Domus te harmoniseren. Het ondernemingsplan ging enerzijds in op de eis van de toezichthouder om de governance en organisatie op orde te brengen (zie daarover meer in paragraaf 4.2 – organisatiecapaciteit) en anderzijds zette het stevig in op woonlasten, vastgoedsturing/wensportefeuille en het werken met buurtteams. Tevens werd de ambitie uitgesproken om de banden met zorg- en welzijnspartners te versterken en samen integraal aan overlappende opgaven te werken.

Sinds 1 juli 2022 is het nieuwe Koersplan 2022-2026 actief. Daarin zijn de kernwaarden dichtbij, betrouwbaar, samen en ondernemend opgenomen. Het nieuwe Koersplan laat zien dat Nester zo veel mogelijk wil opereren vanuit plaats-specifiek beleid, kwaliteit en maatwerk met welzijn voorop. Dit blijkt ook uit de missie: een positieve invloed uitoefenen op het wonen en de leefbaarheid voor de lokale gemeenschappen en zijn verbonden met de mensen die daar deel van uitmaken.

Het Koersplan benoemt de volgende thema's: beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid, wonen met zorg en leefbaarheid. Per thema is een overzichtelijke uitwerking gemaakt van visie naar doelstellingen naar maatregelen en impact. De maatregelen zijn op relatief hoog abstractieniveau geformuleerd. In de praktijk

vormt dat geen belemmering, omdat Nester in de diverse overlegstructuren haar beleid en maatregelen in detail toelicht.

De visitatiecommissie is van mening dat Nester met het nieuwe Koersplan een goed uitgewerkte strategie heeft, die ook bijzonder toegankelijk is. De leesbaarheid is uitstekend en het Koersplan is ook als zelfstandige webpagina en in de vorm van videomateriaal beschikbaar.

Doorvertaling van het Koersplan

Nester heeft op basis van het Koersplan afgeleide strategiedocumenten opgesteld. In de eerste plaats is dit de portefeuillestrategie. Deze wordt bij ieder nieuw Koersplan herijkt. De portefeuillestrategie loopt van 2023 tot 2032 en geeft de wensportefeuille per gemeente aan. Tevens gaat de portefeuillestrategie in op hoe Nester om wil gaan met (onder andere) doorstroming, flexwonen, leefbaarheid, wonen en het verkopen van haar studentenwoningen in Delft en Den Haag aan DUWO, om zo meer investeringsruimte in het kerngebied te creëren. De visitatiecommissie is van mening dat de portefeuillestrategie helder en goed beargumenteerd is.

De doorvertaling van het Koersplan was tijdens de visitatie nog gaande. Hieruit zullen een duurzaamheidsvisie, een visie op wonen en zorg en individuele wijkvisies voortkomen.

Ten aanzien van de duurzaamheidsvisie constateert de visitatiecommissie dat Nester een hoog ambitieniveau wil neerzetten, namelijk geen EFG-labels meer in 2026; gemiddeld label A in 2032 en CO₂-neutraal in 2050. In het licht van de voorsprong die Nester nu al heeft met de energieprestatie van haar bezit lijkt dat haalbaar, maar tot nu toe is alleen de strategie en tactiek bepaald. Men is nog bezig met een integrale conditiemeting, die de basis zal worden voor een roadmap met concrete maatregelen op niveau van individueel bezit. Nester is sinds 2023 met enkele andere corporaties toegetreden tot wat voorheen de C8 (acht grootste corporaties van Limburg) was; inmiddels zou dit de C12 genoemd kunnen worden. In dat verband deelt Nester ervaringen ten aanzien van verduurzaming; eveneens helpt het Nester om te leren van ervaringen met verduurzaming bij andere corporaties in de regio.

De visie op wonen en zorg wordt ten tijde van de visitatie nog ontwikkeld door Nester. Voor de totstandkoming is de methodiek gekozen, die aansluit bij de wijze waarop ook het Koersplan vorm heeft gekregen. Hierop heeft men literatuurstudie gedaan, bijeenkomsten en seminars georganiseerd, veel gesprekken gevoerd met zorg- en welzijnsorganisaties, collega-corporaties en gemeenten. Nester heeft ook vragenlijsten opgesteld, zodat de input ook gericht zou worden. Intern zijn eveneens diverse sessies op bestuurlijk en uitvoerend niveau gehouden in verschillende vormen van informatieverzameling, dialoog en validatie.

Vanwege de diversiteit aan opgaven en behoeften per wijk lijkt het beleid voor wonen met zorg een doorvertaling te krijgen in de vorm van 'wijkkaarten', die gezamenlijk met de gemeente, collega-corporatie(s), zorgpartij(en) opgesteld worden.

De ondernemingsraad geeft in gesprek met de visitatiecommissie aan dat een zwak punt van Nester in het verleden was dat men te snel met strategievorming aan de slag ging (en te snel richting implementatie) zonder goede situatie- en probleemanalyse ('wat is er nodig'). De visitatiecommissie ziet dat bestuur en MT hier met de duurzaamheidsvisie en visie op wonen en zorg nu juist wel zeer gedegen invulling aan geeft. Bijvoorbeeld met integrale conditiescan en uitgebreide inventarisatie van de zorgbehoefte per wijk.

De operationele vertaling van het Koersplan vindt plaats in jaarplannen. Het jaarplan heeft de vorm van een grote matrix waarin de activiteiten zijn beschreven vanuit verschillende invalshoeken: a) Koersplan, b) programma Processen Op Orde, c) op zichzelf staande projecten, d) prestatieafspraken en e) diverse overige activiteiten binnen het betreffende jaar. Voor elke categorie is inzichtelijk gemaakt wie verantwoordelijk is en de looptijd. Het overzicht is zeer compleet en voldoende SMART.

3.2 Sturing

Nester heeft een goed ingericht formeel monitoringssysteem

Voor de prestatiesturing maakt Nester gebruik van kwartaalrapportages. De visitatiecommissie is onder de indruk van de opzet en uitwerking van deze rapportages.

Na de reflectie van de bestuurder volgt voor ieder thema uit het Koersplan een vaste opzet. Deze bestaat uit 1. een strategisch deel en 2. een tactisch of operationeel deel. Het strategische deel geeft voor het betreffende thema een opsomming van de doelen zoals benoemd in het Koersplan, daarbij de specifieke jaardoelen, en vervolgens beschrijving van de huidige voortgang daarop (door middel van een stoplichtmodel en kwalitatieve toelichting). Er wordt afgesloten met een voortuitblik/prognose, ook met stoplichtmodel en kwalitatieve toelichting. Het tactische/operationele deel bevat een tabel met KPI's (begroot, realisatie en prognose) en zeer uitgebreide toelichtingen op afwijkingen en eventuele bijsturing.

De kwartaalrapportages zijn zeer uitgebreid, maar door de zeer gestructureerde opzet en heldere verwoording slaagt Nester erin een zeer volledig overzicht van het eigen presteren te hebben. De rapportages zijn met name bedoeld om de relatie met de bovenliggende strategie te kunnen leggen. Dit speelt vooral bij Bestuur, MT en RvC. Naast het MT leveren vanuit hun rol ook de concerncontroller, teamleiders en de informatiemanager hun bijdrage aan de kwartaalrapportage. Op operationeel niveau wordt onder andere gebruik gemaakt van de rapportages en dashboards om op te sturen.

Nester gebruikt ook andere informatiekanalen om de prestaties te volgen. Met contractpartners wordt ook op basis van de KPI-scores gekeken waar verbetering nodig is. Tevens is het benoemen waard dat Nester twee klantreizen heeft opgesteld (reparatieverzoeken en vertrekproces), voor hoe vanuit de buurt gezien de klantprocessen kunnen worden verbeterd. Dit is gezamenlijk met contractpartners gedaan en is voorafgegaan door een KWH-luistersessie met huurders.

Het KW-team zorgt voor informele sturing

Nester heeft een zogeheten kernwaarden/werkwaarden team ('KW-team'). Deze bestaat uit medewerkers van Nester die het bewustzijn ten aanzien van de vier kernwaarden en de negen werkwaarden wil vergroten op de werkvloer. Daarvoor kiest het team ieder tertiaal een kernwaarde of werkwaarde uit, welke dat tertiaal extra aandacht krijgt. Ter illustratie: voor de werkwaarde 'leren van onze fouten' heeft het KW-team een seminar georganiseerd waarin de medewerkers werden gestimuleerd om zelfreflectie en onderlinge feedback toe te passen. De

visitatiecommissie is van mening dat de inzet van het KW-team een originele en goede manier is om de ondernemingsstrategie levend te houden op de werkvloer.

Nester past indien nodig de strategie aan

Gedurende de visitatieperiode heeft Nester zich adaptief getoond in haar strategie. Intern voert men zogenoemde updatesessies van de strategische risico's en sessies over het maken van strategische keuzes en scenarioplanning. Dergelijke sessies leiden tot bijsturing zowel op praktische aspecten zoals de genoemde verbeteringen aan de hand van klantreizen, maar ook met het tussentijds herijken van de strategie (2^e orde leren). Dat blijkt uit meerdere voorbeelden. Zo heeft Nester moeten omschakelen van bevolkingskrimp als leidend principe voor het beleid, naar uitbreiding van de voorraad omdat in het werkgebied de druk op de woningmarkt fors opliep. Nester gaat daar nu met overtuiging voor. Een ander voorbeeld is de keuze om extra te versnellen in het wegwerken van E-, F- en G-labels omdat de huurder zeer direct bij gebaat is in de woonlasten.

3.3 Rol van de raad van commissarissen

De Raad van Commissarissen van Nester bestaat uit vijf leden met een passende variatie aan ervaring en expertise. De commissarissen zijn vanuit een sterk maatschappelijke drive betrokken bij Nester, en enkelen ook woonachtig in het werkgebied.

De visitatiecommissie heeft op basis van bestudeerde stukken en het gesprek met de RvC kunnen vaststellen dat de raad zeer goed betrokken is bij het functioneren van de corporatie. In de beginjaren was de raad wat meer gericht op het op orde krijgen van de organisatie: bewaken dat er intern stabiliteit en betrouwbaarheid zouden ontstaan. Inmiddels is de focus van de raad steeds meer bewogen naar de maatschappelijke waarde en het huurdersperspectief. Dit houdt zij goed in de gaten door periodiek met huurders te spreken en projecten van Nester te bezoeken. De raad is als sparringpartner betrokken in de ontwikkeling van het beleid van de corporatie en bevraagt de organisatie ook kritisch op de aspecten waar zij denkt dat de grenzen nog wat meer opgezocht kunnen worden. De raad is zich in die zin terdege bewust dat Nester, ondanks het goede presteren, voor behoorlijke opgaven staat – met name ten aanzien van uitbreiding en verdere verduurzaming van het bezit. De visitatiecommissie is van mening dat de verhouding tussen de RvC en de rest van de organisatie een goede balans van

'kracht en tegenkracht' laat zien, en dat de raad een passende invulling van het toezicht geeft.

3.4 Nester presteert 'Goed' ten aanzien van Besturing

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld Besturing met 'goed'. De kwaliteit van de prestatievorming is goed, en de prestaties worden in goede samenhang met diverse richtinggevende kaders gevolgd. Positief is dat Nester het lerend vermogen integraal in de organisatie verankerd heeft.

Tabel 3-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Besturing		GOED
<p>Sterk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koersplan is helder gestructureerd en toegankelijk voor de doelgroep • Zeer gedegen doorvertaling naar thematisch beleid. Het ambitieniveau is hoog en wordt goed toegelicht. De uitwerking vindt plaats met voldoende concreetheid. • Prestatiemonitoring is volledig, helder en wordt breed benut in de organisatie • Nester is een lerende organisatie: zowel de formele als informele sturing is van goede kwaliteit 		
<p>Aandacht geven</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het hoge ambitieniveau van Nester vormt een risico ten aanzien van haalbaarheid en druk op de organisatie. Nester kan een afwegingskader ontwikkelen om gericht ambities (ten opzichte van elkaar) te kunnen prioriteren. 		
<p>Geleerd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nester heeft in de visitatieperiode haar processen en data op orde gebracht. Daarnaast wordt minder gemonitord op operationele processen, maar op de aansluiting bij de strategische doelstellingen. 		

4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zoals organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

Om te borgen dat Nester de komende jaren haar vermogen maximaal én verantwoord kan inzetten voor de (verwachte) opgaven heeft Nester verschillende scenario's uitgewerkt voor de jaren 2024 - 2032. Hierbij is gewerkt met een basisscenario en een groot aantal varianten gebaseerd op zogenoemde 'what-if'-scenario's. Nester heeft vervolgens een Monte-Carlo simulatie uitgevoerd en risicofactoren bepaald. Ook zijn op basis van de uitkomsten bijstuurmogelijkheden bepaald en doorgerekend. In de begroting 2024 die in november 2023 is goedgekeurd is eveneens gebruik gemaakt van scenario analyse maar zijn de scenario's in afstemming met WSW gerichter ingezet op met name de kwetsbare ratio's ICR en LTV. Nester realiseert zich namelijk dat de toenemende onzekerheid in de economische ontwikkelingen effect heeft op de opgave in de Meerjarenbegroting. Behalve macro-economische scenario's zijn scenario's ontleend aan de Nationale Prestatieafspraken omdat een beroep op Nester wordt gedaan zo veel mogelijk inzet te plegen. Alle gekozen scenario's zijn overigens voorzien van bijstuurmaatregelen.

WSW heeft beoordeeld of Nester de geplande opgaven de komende jaren kan uitvoeren vanuit een financieel oogpunt. Op basis van het basisscenario in de meerjarenbegroting 2023 komt WSW tot de conclusie dat Nester in toekomstige jaren blijft voldoen aan de door WSW gestelde financiële normen.

Ook is Nester aan het nadenken wat zij met haar 800 studentenwoningen in Delft en Den Haag heeft wil doen. Door deze woningen (gedeeltelijk) te verkopen kan immers extra investeringscapaciteit ontstaan in de hoofdkernen in Limburg, nadeel is weer dat er een deel van de kasstroom wegvalt. Er is nog geen besluit genomen ten tijde van deze visitatie.

4.2 Organisatorische capaciteit

De basis op orde

Het begin van de visitatieperiode valt vrijwel samen met het ontstaan van Nester als fusieorganisatie uit WoonGoed 2-Duizend en Domus. Het voormalige WoonGoed 2-Duizend stond tot medio 2019 onder verscherpt toezicht bij de Autoriteit woningcorporaties vanwege gebreken in de interne organisatie.

Met het gemaakte herstelplan en het ondernemingsplan 2019-2022 is de basis weer op orde gekomen ten aanzien van aspecten als intern toezicht, de topstructuur en het primaire proces, het betrekken van belanghouders bij het beleid, het herstel van het vertrouwen in de organisatie, het revitaliseren van de Ondernemingsraad en het waarborgen van naleving van de Governancecode.

Soft controls

De visitatiecommissie is van mening dat Nester binnen haar grootteklasse van corporaties inmiddels zelfs in de voorhoede zit als het gaat om aandacht voor organisatiecultuur en soft controls. Het organisatie-model van Nester werkt vanuit de filosofie van Human Being Management met aandacht voor het welzijn en (on)benut talent van de medewerker. In het organisatie-model staan de begrippen leiderschap, cultuur, reis van de medewerker, energiegevend werkplekken en technologie die voor je werkt centraal.

Capaciteit en inspiratie

De visitatiecommissie ziet aan diverse signalen dat Nester een bloeiende organisatie is. De ondernemingsraad geeft aan dat de sfeer binnen de organisatie veel positiever is dan enkele jaren geleden; medewerkers zijn trots om voor Nester te werken.

De visitatiecommissie ziet in gehouden medewerkerstevredenheidsonderzoeken bij Nester een stijgende lijn: de score voor werkgeluk was in 2022 nog een 7,1 (gelijk aan het landelijk gemiddelde) en steeg in 2023 naar een 7,6. De medewerkers zijn met name zeer tevreden over de zingeving en voldoening van hun werk, de organisatiecultuur en beschikbare technologie. Hoewel alle aspecten voldoende

scoren, verdienen de aspecten onboarding, energie-gevende werkomgeving, leiderschap en gezondheid/vitaliteit de meeste aandacht voor verbetering. Nester is al begonnen met het opnieuw inrichten van de werkomgeving in 2024, met input en betrokkenheid van medewerkers. Het uitgangspunt blijft sober maar doelmatig.

De ondernemingsraad geeft aan dat Nester van de corporaties in de regio bekend staat als een van de aantrekkelijkste om voor te werken. Dat is een groot goed in deze tijden van krapte op de arbeidsmarkt. Nester zal deze positieve situatie moeten vasthouden door waardering van de medewerker, duurzame inzetbaarheid en doorgroeimogelijkheden blijvend hoog in het vaandel te hebben.

Klaar voor de toekomst

De visitatiecommissie ziet dat Nester een professionele organisatie is die bezig is zich klaar te stomen voor toekomstige opgaven. De visitatiecommissie is van mening dat Nester een goed beeld heeft van de toekomstige opgaven. Binnen de organisatie wordt hier veel over gesproken en medewerkers worden gestimuleerd om zich verder te ontwikkelen. Het feit dat het persoonlijk opleidingsbudget volledig benut wordt, getuigt hiervan.

In meer algemene zin kan Nester naar een aanpak toewerken om duurzame inzetbaarheid en toekomstig gevraagde competenties binnen de organisatie te waarborgen. Het strategisch personeelsplan (SPP) gaat weliswaar in op de vraag hoe de organisatie eruit moet zien, maar is vooral sterk gericht op formatie en taken. Het zou meer aandacht kunnen besteden aan de vraag wat voor type medewerker qua attitude, kennis en ervaring nodig is binnen Nester om de strategische opgaven op de lange termijn te kunnen beantwoorden. Dit wordt wel, op onregelmatige basis, in MT-overleggen geadresseerd.

4.3 Nester presteert 'Goed' ten aanzien van Maatschappelijke capaciteit

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit met 'goed'. Nester is een financieel gezonde organisatie die kijkt naar realistische mogelijkheden voor verruiming van de financiële inzet om de maatschappelijke doelen te halen. Op organisatorisch vlak is een professionele fusieorganisatie ontstaan, waar naar mening van de visitatiecommissie een constructieve cultuur

heerst. Een bovengemiddelde aandacht voor soft controls draagt hieraan bij.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

 Maatschappelijke capaciteit GOED	
Sterk	<ul style="list-style-type: none"> • Scenario-analyses uitgevoerd met benoeming en doorrekening van bijsturingmogelijkheden • Nadenken over de mogelijkheden vermogen vrij te maken voor de Limburgse opgaven en de Woondeal. • Inzet op soft controls
Aandacht geven	<ul style="list-style-type: none"> • Het hoge ambitieniveau bij de maatschappelijke opgaven betekent een risico voor de werkdruk en capaciteit binnen de organisatie • Doorvertalen benodigde formatie en competenties naar hetgeen nodig is gezien de (lange termijn) strategische doelen
Geleerd	<ul style="list-style-type: none"> • Om tot een robuustere organisatie te komen, heeft Nester in de visitatieperiode onder meer gewerkt aan het afbouwen van interim functies binnen de organisatie.



A: Bestuurlijke reactie

Waardevolle aanbevelingen

In de opzet van deze maatschappelijke visitatie hebben wij de focus gelegd op de ontwikkelingen op wijkniveau. In het position paper hebben wij daarin de vraag gesteld hoe bewoners en partners daartegenaan kijken en welke rol zij voor Nester zien. Dat zowel gemeenten, HBV Bres als zorgpartners zich daarover hebben uitgesproken en daarin adviezen meegeven aan Nester is waardevol in de ontwikkeling van Nester en de rol die zij pakt binnen de wijken en buurten.

De ontwikkelkansen die de commissie daarin meegeeft zijn:

- Blijf aandacht geven aan het vroegtijdig meenemen van de huurdersvertegenwoordiging bij beleidsvraagstukken werk dit uit in een aangepaste samenwerkingsovereenkomst;
- Draag beter uit wat voor (goede) inzet Nester op de diverse maatschappelijke opgaven heeft ondernomen zoals bij wijkgericht werken;
- Neem een proactieve rol in het uitrollen van het wijkgericht werken in de andere gemeenten zoals in Beesel en Roermond.
- Breid de Strategische Personeelsplanning uit met een analyse van wat de toekomstige opgaven vragen van de medewerkers qua attitude, kennis en vaardigheden;
- Blijf inzetten op het bereiken van een gezamenlijk begrip van de opgave en een visie op het gebied van wonen en zorg.

Deze kansen sluiten goed aan bij de ontwikkeling van Nester en zijn de handvaten om de groei en externe ontwikkeling verder uit te bouwen.

Leerpunten

Terugkijkend naar deze visitatieperiode en de beoordeling van onze partners zien wij dat Nester op alle thema's een groei heeft doorgemaakt. De noodzaak van data

en organisatie op orde brengen vertaalt zich nu in goed inzicht in het (maatschappelijk) presteren en vanuit daar stappen zetten naar de toekomst. Het vasthouden en meenemen van HBV Bres is een proces dat in relatie tot de ontwikkeling in wijken en buurten extra aandacht vraagt.

Conclusie

Het rapport geeft een goed beeld van de ontwikkeling van Nester. Wij zijn trots op de beoordeling van de commissie en onze partners waar het gaat om de waardering van deze ontwikkeling.

De aanbeveling van de commissie "In die zin moedigt de visitatiecommissie Nester dank ook aan om grotendeels de huidige werkwijze voort te zetten. Zowel gemeenten, collega-corporaties als zorg- en welzijnsorganisaties waarmee de visitatiecommissie heeft gesproken, zien nut en potentie van verdere, diepgaandere samenwerking", nemen wij dan ook graag ter harte.

Harrie Oosterlee
Directeur-Bestuurder

Joos Jacobs
Voorzitter RvC



B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Nester in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Nester gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Nester hebben.

Rotterdam, 22 april 2024

Maarten Nieland

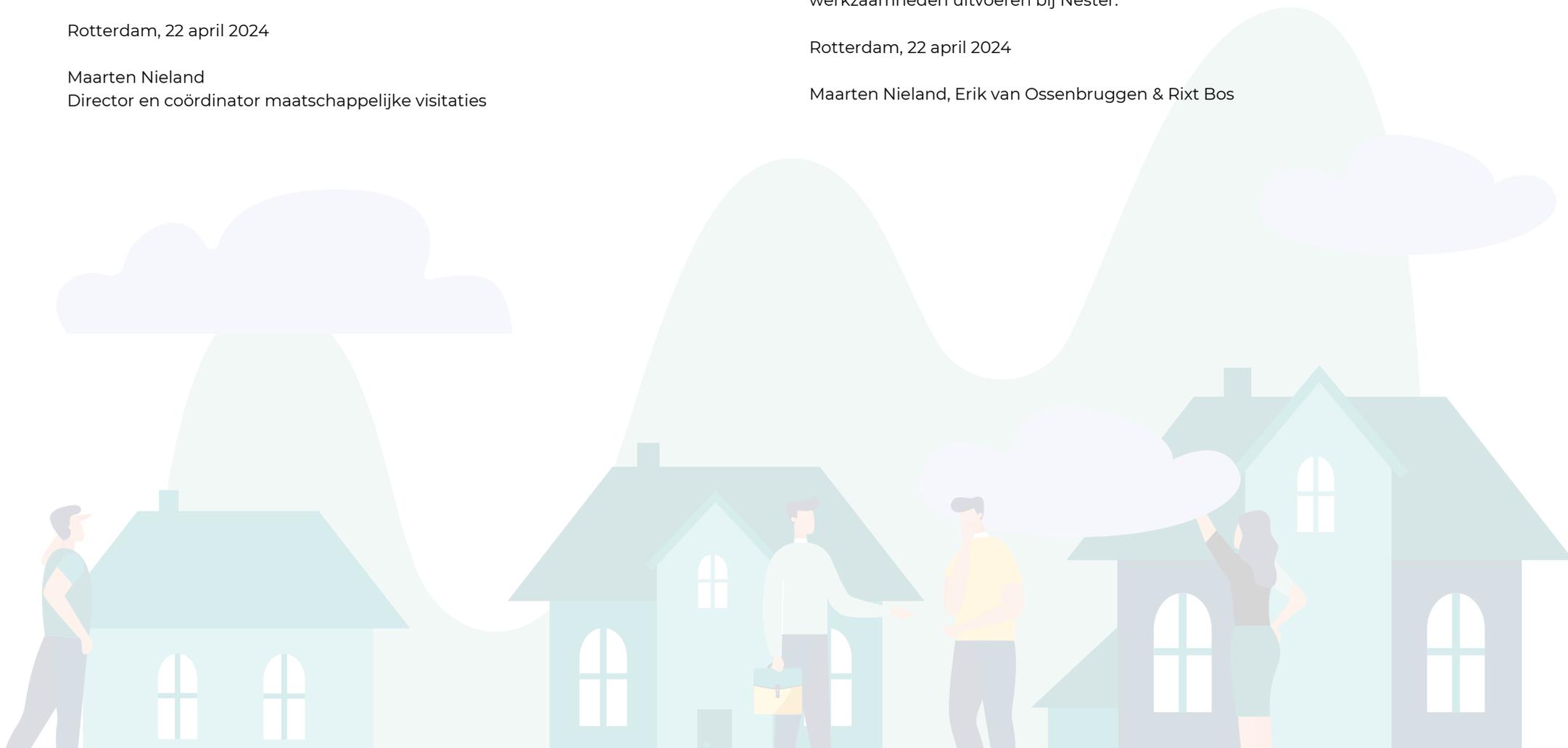
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Nester in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met de Nester gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Nester.

Rotterdam, 22 april 2024

Maarten Nieland, Erik van Ossenbruggen & Rixt Bos



C: Curriculum vitae

Voorzitter

Maarten Nieland



Naam, titel, voorletters

Nieland, Drs., R.A., M.

Geboorteplaats en -datum

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie

Director

Onderwijs

1994 - 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam
1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan

2017 - heden Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties
2012 - 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties
2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate
1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profiel

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.



Secretaris

Erik van Ossenbruggen

**Naam, titel, voorletters**

Ossenbruggen, MSc., E.K. van

Geboorteplaats en -datum

Meppel, 27 september 1992

Huidige functie

Senior Consultant

Onderwijs

2013 - 2015	Master Economische geografie, Universiteit Utrecht
2010 - 2013	Bachelor Sociale geografie en planologie, Universiteit Utrecht
2004 - 2010	Vwo, RSG Stad en Esch, Meppel

Loopbaan

Sinds 2018	Senior Consultant stedelijke en regionale ontwikkeling, Ecorys
2015 - 2018	Docent Economische en sociale geografie, Universiteit Utrecht
2014 - 2014	Onderzoeker Economie en Arbeidsmarkt, Economic Board Utrecht

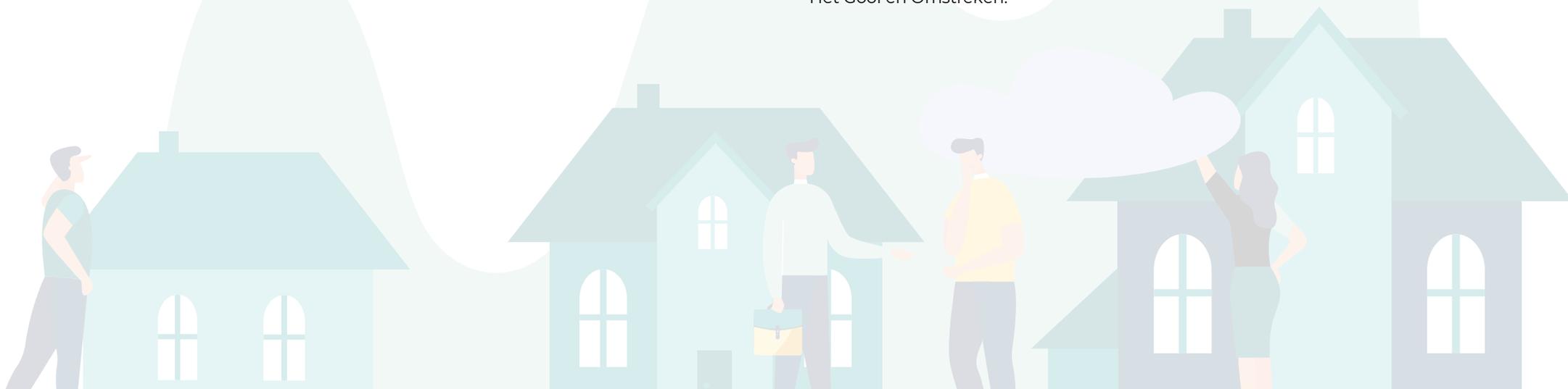
Profiel

Erik van Ossenbruggen is afgestudeerd in de economische en sociale geografie (Universiteit Utrecht) en als Senior Consultant Stedelijke en Regionale Ontwikkeling werkzaam bij Ecorys Nederland.

Erik startte zijn carrière bij de Economic Board Utrecht als onderzoeker, waar hij onder andere de effectiviteit van economisch beleid evalueerde. Van 2015 tot 2018 was hij verbonden aan de Universiteit van Utrecht als universitair docent. Hij richtte zich daar vooral op de onderwerpen wonen in de stad, regionale economie en methoden en technieken. Daarnaast begeleidde hij studenten bij afstudeeronderzoeken.

Momenteel is Erik bij Ecorys betrokken bij diverse studies, maar de thema's wonen en werken vormen de rode draad door deze onderzoeken. Tot zijn portfolio behoren: maatschappelijke visitaties en overige evaluaties van organisaties en beleid, woningmarktonderzoeken, strategieontwikkeling en -evaluatie ten aanzien van woonvraagstukken, monitoring van woonbeleid, economische haalbaarheidsstudies, opstellen van economische visies, onderzoeken naar werkgelegenheidseffecten en werklocaties en onderzoeken naar het stedelijk woonmilieu.

Erik is recent betrokken geweest bij de visitaties van Woonbron, SOR, Woningstichting Nijkerk, l'escaut woonservice, Zeeuwend, Mozaïek Wonen, Tablis Wonen, De Leeuw van Putten, Vechtdal Wonen, Woonwaard Noord-Kennemerland, Beveland Wonen, Provides, Woonzorg Nederland, Parteon, Rochdale, Woonpartners Helmond, Area Wonen, Wold en Waard, Clavis, Habion en Het Gooi en Omstreken.



Commissielid

Rixt Bos

**Naam, titel, voorletters**

Bos, MSc, R.A.

Geboorteplaats en -datum

Hengelo, 9 maart 1993

Huidige functie

Senior Consultant

Onderwijs

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7mnd)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5mnd)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

Loopbaan

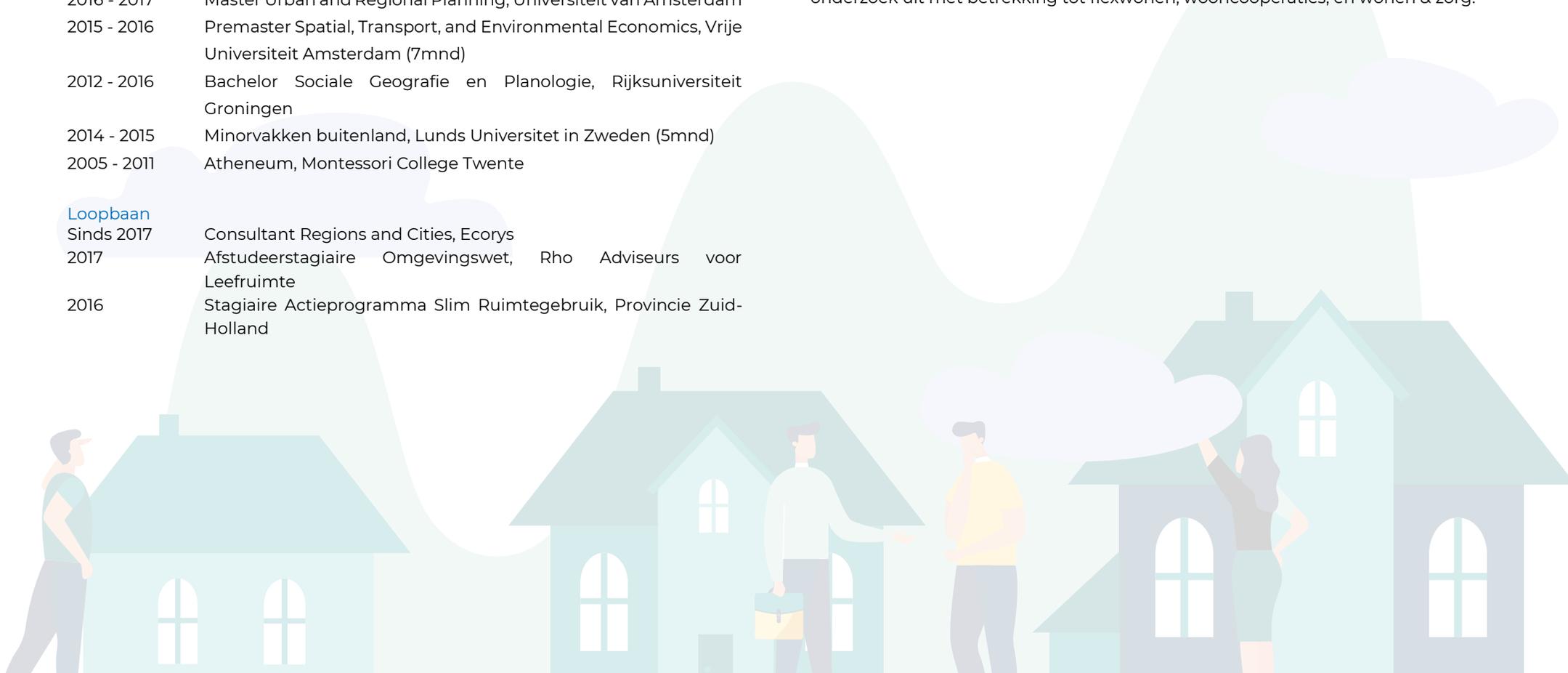
Sinds 2017	Consultant Regions and Cities, Ecorys
2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

Profiel

Rixt Bos MSc is commissielid voor deze visitatie. Rixt is gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken en planologie. Recent heeft zij onderzoek gedaan naar de verantwoordelijkheden binnen lokale overheden rond de Omgevingswet in het kader van integraal werken.

Vanuit haar studie en werkervaring heeft Rixt kennis van en ervaring met het organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van stakeholders samenkomen. Ze heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Deze achtergrond en eigenschappen zet zij als consultant bij Ecorys in bij verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Rixt werkt voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert onder andere onderzoek uit met betrekking tot flexwonen, wooncoöperaties, en wonen & zorg.



D: Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

1. De huurdersinvloed en het perspectief van de huurder in de visitatie

De visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het huurdersoordeel een centrale plaats geeft in de beoordeling over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het huurdersoordeel is in methodiek 7 meer geïntegreerd in het volledige visitatierapport. Daarnaast wordt in het visitatieveld Maatschappelijke verankering ingegaan op de wijze waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en andere belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft wat zij heeft gehoord vanuit huurders, de gemeente(n) en overige samenwerkingspartners gerelateerd aan feitelijke prestaties van de corporatie. Daarbij is een verbinding gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurders en andere belanghebbenden anderzijds.

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

De visitatie heeft als uitgangspunt dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de (beleids)keuzes en de prestaties, waarbij de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren. De visitatiecommissie heeft samen met de corporatie gekeken naar de sterke punten, de aandachtspunten en de geleerde punten. De visitatiecommissie heeft samen met de corporaties, de huurders en de overige samenwerkingspartners gereflecteerd op het maatschappelijk presteren.

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft

gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De documentatie voor de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor het uitvoeren van de visitatie verschillende documenten ontvangen van de corporatie, die zijn bestudeerd en als basis zijn gebruikt voor de gesprekken met de corporatie, de huurders en de overige samenwerkingspartners. De documentatie die ter beschikking is gesteld, betreft onder andere de ondernemingsplannen / Koersplan, de jaarverslagen, de prestatieafspraken, de begrotingen, de periodieke rapportages, de verslagen van de RvC-vergaderingen, de zelfevaluaties van de RvC en de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

De samenwerkingspartners van Nester

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende personen gesproken:

Interne gesprekken

Naam	Functie
Medewerkers	
De heer H. Oosterlee	Directeur-bestuurder
De heer M. Schreurs	Manager Vastgoed
De heer W. Verstappen	Manager Strategie en Ontwikkeling
Mevrouw A. Ververgaert	Manager Mens en Organisatie
Mevrouw M. de Vocht	Manager Financiën, Informatievoorziening & Control
Mevrouw L. van den Brink	Ontwikkelmanager Strategie
Mevrouw K. Schreurs	Ontwikkelmanager Strategie
De heer P. Coumans	Lid ondernemingsraad

Mevrouw A. Dilu	Lid ondernemingsraad
Raad van Commissarissen	
Mevrouw J. Jacobs	Voorzitter RvC
De heer W. Dings	Lid RvC
De heer R. Kerff	Lid RvC
De heer F. Peters	Lid RvC
De heer L. Poels	Lid RvC

Mevrouw N. van Melick - Schmitz	Regisseur Wonen & projectleider facilitair en organisatie	
Mevrouw A. Pijlst	Bestuurder	METggz
Mevrouw M. Rovers	Directeur MET de wijk	
De heer R. Goffin	Bestuurder	Zuyderland
	Directeur NPO en Verduurzaming	Maasveste
De heer F. Jonkers		Berben Bouw
De heer Y. Pex	Directeur	Pex Dakbedekkingen

Externe gesprekken

Naam	Functie	Organisatie
Mevrouw C. Saam	Voorzitter	HBV BRES
De heer J. Haasen	Penningmeester	
Mevrouw A. Vonk	Penningmeester	
De heer B. Schmitz	Bestuurslid	
Mevrouw A. Huijs	Wethouder Wonen	Gemeente Beesel
Mevrouw S. Smeets	Beleidsmedewerker Wonen	
De heer P. Pustiens	Wethouder Wonen	Gemeente Echt-Susteren
De heer F. Jenniskens	Projectleider gebiedsontwikkeling	
Mevrouw E. Heijthuisen	Strategisch adviseur ruimtelijk domein	
De heer J. van Rey	Wethouder Wonen	Gemeente Roermond
Mevrouw J. Slaats	Beleidsmedewerker Wonen	
De heer M. van Vught	Beleidsmedewerker Wonen	
De heer G. Peeters	Directeur-bestuurder	Wonen Limburg
Mevrouw I. den Brok	Manager Publieke Waarde	
De heer G. Verstegen	Manager Publieke Waarde	
De heer R. Testroote	Directeur-bestuurder	Wonen Zuid
De heer H. Lardinois	Directeur Strategie & Organisatie	
De heer A. Dritty	Manager Verhuur & Sociaal Beheer	
Mevrouw N. Weijers - Huijers	Directeur Wonen en Welzijn	Daelzicht





ecorys.nl